



UNIVERSIDAD DE LA RIOJA

TRABAJO FIN DE ESTUDIOS

Título

Viabilidad estratégica de una casa rural

Autor/es

CRISTINA LATORRE IBÁÑEZ

Director/es

JOSÉ IGNACIO CASTRESANA RUIZ CARRILLO

Facultad

Facultad de Ciencias Empresariales

Titulación

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Departamento

ECONOMÍA Y EMPRESA

Curso académico

2016-17



Viabilidad estratégica de una casa rural, de CRISTINA LATORRE IBÁÑEZ
(publicada por la Universidad de La Rioja) se difunde bajo una Licencia Creative
Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported.
Permisos que vayan más allá de lo cubierto por esta licencia pueden solicitarse a los
titulares del copyright.



**UNIVERSIDAD
DE LA RIOJA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

TRABAJO FIN DE GRADO

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Viabilidad estratégica de una casa rural

Autor: D./D^a. Cristina Latorre Ibáñez

Tutor/es: Prof. D./D^a. José Ignacio Castresana Ruiz Carrillo

CURSO ACADÉMICO 2016-2017

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 Motivos de la elección	7
1.2 Metodología	7
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	9
3. MODELO CANVAS	9
3.1 Segmento de mercado	9
3.1.1 Análisis de los resultados de las encuestas y modificaciones.....	11
3.2 Propuestas de valor	24
3.3 Canales.....	25
3.4 Relación con el cliente	25
3.5 Ingresos	26
3.6 Recursos clave	33
3.6.1 Recursos físicos	33
3.6.2 Recursos humanos	34
3.6.3 Recursos económicos.....	34
3.7 Actividades clave	34
3.8 Asociaciones clave.....	35
3.8.1 Paquete gastronómico	36
3.8.2 Paquete vinícola	36
3.8.3 Paquete deportista	36
3.8.4 Empresa turística.....	37
3.9 Costes.....	37
3.9.1 Costes de ventas.....	37
3.9.2 Gastos variables	37
3.9.3 Gastos fijos	38
3.9.4 Impuestos de sociedades	38
4. VIABILIDAD ECONÓMICA.....	39
4.1 Balance inicial.....	39
4.2 Cuenta de pérdidas y ganancias	40
4.3 Estudio de la rentabilidad	42
5. ANÁLISIS DAFO	43

5.1 Debilidades	43
5.2 Fortalezas	44
5.3 Amenazas.....	45
5.4 Oportunidades	45
6. CONCLUSIONES	46
7. BIBLIOGRAFÍA	48

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y FIGURAS

1. TABLAS

Tabla 1. Resultado de las encuestas.....	9
Tabla 2. Ingresos.....	27
Tabla 3. Precios por noche de la competencia.....	32
Tabla 4. Asociaciones clave.....	36
Tabla 5. Precio por Kw.....	38
Tabla 6. Balance de situación.....	40
Tabla 7. Cuenta de pérdidas y ganancias.....	41
Tabla 8. Flujo de caja de efectivo.....	42

2. GRÁFICOS

Gráfico 1. Edad del encuestado.....	12
Gráfico 2. Sexo de los encuestados.....	12
Gráfico 3. Estado civil.....	13
Gráfico 4. Hijos de los encuestados.....	13
Grafico 5. Ocupación.....	14
Gráfico 6. Lugar de procedencia.....	15
Gráfico 7. Cuánto tiempo estarían dispuestos a desplazarse para llegar a su destino...15	
Gráfico 8. Preferencia de compañía.....	16
Gráfico 9. Preferencia en el tipo de alojamiento.....	16
Gráfico 10. Preferencia de alojamiento de tipo rural.....	17

Gráfico 11. Preferencia en la categoría del alojamiento.....	18
Gráfico 12. Preferencia en la duración del viaje.....	18
Gráfico 13. Preferencia en la oferta de actividades en el alojamiento.....	19
Gráfico 14. Actividades preferidas por los encuestados.....	19
Gráfico 15. Principales motivos para realizar un viaje a La Rioja.....	20
Gráfico 16. Qué tienen más en cuenta los encuestados.....	21
Gráfico 17. Prestaciones más valoradas por los encuestados.....	21
Gráfico 18. Precio.....	22
Gráfico 19. Resumen de los segmentos de clientes de la casa rural.....	23
Gráfico 20. Precios medios por noche.....	32

3. FIGURAS

Figura 1. Matriz DAFO.....	46
----------------------------	----

RESUMEN: El objeto principal de este proyecto es el estudio de la viabilidad estratégica de una casa rural llamada “La Casa del Alto”, debido al crecimiento que se ha estado dando en este sector en los últimos años en La Rioja. En “La Casa del Alto”, no solo se busca dar un servicio de alojamiento a los clientes, sino que pretende ofrecer un valor añadido y una experiencia completa mediante la realización de diferentes actividades relacionadas con nuestra comunidad, tales como rutas por La Rioja, visitas a bodegas, degustaciones de restaurantes, etc.

Para todo esto, se ha empleado el modelo “CANVAS” para estructurar las ideas principales a tener en cuenta a la hora de implantar un nuevo modelo de negocio. También se ha realizado un estudio de mercado para probar la posibilidad de la implantación de una casa rural de las características propuestas. Por último, se ha elaborado un estudio para probar también la viabilidad económica durante los primeros años desde el inicio de este proyecto.

ABSTRACT: The main objective of this project is the study for the strategic viability of a rural house called "La Casa del Alto", due to the growth that this sector has gone through in past recent years in La Rioja. In "La Casa del Alto", I do not only would like to offer a lodging service to prospective clients, but also a complete experience through different activities related to our region such as, visits to wineries, food tasting, etc.

For this, I have used the "CANVAS" model to structure the main ideas to take into account when implementing a new business idea. A market study has also been carried out to test the possibility of setting up a rural house with the characteristics proposed. Finally, I have developed a study to prove the economic viability during the first years since the beginning of this project.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Motivos de la elección

El objeto principal de la elección de este tema como trabajo de final de grado ha sido el interés que siempre he tenido por el sector hotelero. Además, el vivir en una comunidad con tantas posibilidades para el turismo, me pareció muy interesante intentar unificar en un único modelo de negocio la opción de un alojamiento moderno y actual con el turismo rural y con la pluralidad de actividades de ocio que hay en La Rioja.

Una vez acotada la idea de este proyecto, comencé a elaborar un estudio sobre cómo se encontraba la situación actual del turismo en nuestra comunidad. A partir de esta información, puede observar el crecimiento que ha estado teniendo este sector en los últimos años en La Rioja, lo que me pareció aún más atractiva la opción de estudiar la viabilidad de una casa rural.

A través del Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Instituto de Estadística de La Rioja, se analizaron diferentes variables que permiten apreciar el crecimiento en el sector ([ver Anexo 1](#)). Estas variables son, por ejemplo, los motivos principales para viajar a La Rioja, el gasto medio según su procedencia, el tipo de alojamiento en el que se hospedan, la duración de sus viajes, el número de pernoctaciones y de viajeros totales y según los meses del año.

Con todo esto se puede concluir que el turismo rural se encuentra en crecimiento La Rioja, ya que nuestra comunidad resulta muy atractiva de conocer para la mayoría de los turistas, el tipo de alojamiento preferido es el hotelero (después de vivencias de amigos o familiares), la duración de los viajes es de una a tres noches y, durante los meses de julio, agosto y septiembre.

La idea inicial para el este trabajo es estudiar la viabilidad estratégica para la construcción de una casa rural en un terreno propio situado en un alto en San Vicente de la Sonsierra (La Rioja). Esta casa rural, además de ofrecer un alojamiento a los turistas, también servirá de nexo de unión con otras empresas riojanas (bodegas, restaurantes, empresas turísticas, etc.) para que puedan los turistas puedan disfrutar de la experiencia en nuestra comunidad lo máximo posible.

En principio, la casa rural irá dirigida sobre todo a un público de entre unos 30 y 40 años, de poder adquisitivo medio-alto interesado en la gastronomía y el vino y que prefiera viajar en parejas, ya que la casa rural estará compuesta por diferentes casas individuales.

1.2 Metodología

La metodología que he tratado de seguir para la elaboración de este proyecto, es la utilización del Modelo Canvas, a partir del libro “Generación de modelos de negocio”. Según Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2011) el modelo Canvas es una guía para diseñar nuevos modelos de negocio. Este modelo consiste en la división de la idea en nueve módulos, lo que

me parece una forma muy sencilla y estructurada de plantear un nuevo negocio. Estos módulos son:

Segmentos de mercado: en el caso de este proyecto, consistirá en los grupos de clientes a los que la casa rural estará dirigida.

- Propuestas de valor: son las opciones que la casa rural plantea para proporcionar un valor añadido a la experiencia del cliente.
- Canales: son los medios mediante los cuales la casa rural se dará a conocer.
- Relaciones con los clientes: se trata de definir la forma por la cual estableceremos el contacto con los posibles clientes de la casa rural.
- Fuente de ingresos: en este módulo se definirán las formas por las cuales la casa rural percibirá sus ingresos.
- Recursos clave: son los activos más importantes que la casa rural posee para que funcione.
- Actividades clave: son las actividades extra que se realizarán en la casa rural para generar un valor añadido a la experiencia del cliente.
- Asociaciones clave: son las alianzas con otras empresas para la consecución de las actividades clave.
- Estructura de los costes: se definirán los costes principales para la puesta en marcha del negocio.

Una vez definida la idea inicial de la elaboración del trabajo y la guía a seguir, he tenido que probar que mi propuesta inicial pudiera ser factible o no. Para ello, elaboré una encuesta on-line a través de la plataforma Survio ([ver Anexo 4](#)). Esta encuesta fue sobre hechos y opiniones de los encuestados, distribuida mediante Redes Sociales y a través de conocidos. El total de encuestas recibidas fueron 61, de las cuales válidas fueron 60.

A los encuestados se les planteó una situación real en la que tuvieran que realizar un viaje a una casa rural en un pueblo de La Rioja. La encuesta fue acompañada de imágenes de la ubicación real de la casa rural ([ver Anexo 2](#)), ya que es la principal ventaja competitiva, para intentar ajustar lo máximo posible las respuestas de los encuestados.

A continuación, presento un estudio de la viabilidad económica para un proyecto de estas características, mediante un balance de situación, una cuenta de pérdidas y ganancias y un estudio de la rentabilidad a partir del cálculo del valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR) y el tiempo en el que se tardaría en recuperar la inversión (Payback).

También he elaborado un análisis DAFO para estructurar los factores positivos y negativos, tanto del ámbito interno como el externo, en un modelo de negocio de estas características.

Por último, elaboro unas conclusiones en las que, a partir de los resultados obtenidos durante la elaboración de todo el proyecto, valoro la viabilidad o no de construir un alojamiento rural con estas características.

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Como he dicho anteriormente, en este trabajo trataré de estudiar la viabilidad estratégica de una casa rural, probándola mediante un estudio estadístico.

La casa rural estará situada en un terreno propio situada en San Vicente de la Sonsierra. El nombre asignado para la casa rural será “La Casa del Alto”, debido a su localización.

En “La casa del Alto” no sólo se ofrecerá un servicio de alojamiento, sino que lo huéspedes también tendrán la posibilidad de realizar diferentes actividades relacionadas con nuestra comunidad, tales como comer en restaurantes de la zona, visitas a bodegas, rutas por La Rioja o actividades deportivas.

Además de lo descrito anteriormente, otra de las características diferenciadoras de “La Casa del Alto” es su ubicación y su diseño moderno e innovador ([ver Anexo 3](#)). La casa estará situada en un alto, lo que ofrece la posibilidad de disfrutar de unas vistas inigualables de la zona de La Rioja Alta. Además, la casa rural estará compuesta por casas individuales: tres casas individuales para dos personas, y otras tres casas dobles para cuatro personas cada una.

Además, también contará con una zona común en la que se podrán realizar actividades tales como reuniones de amigos, zona de barbacoa, zona chill-out y una pequeña cafetería donde poder desayunar antes del comienzo de las excursiones.

3. MODELO CANVAS

A continuación, comenzaré con la exposición de mi modelo Canvas para “La Casa del Alto”. En el primer módulo, referido al segmento al que va dirigido la casa, presento la idea inicial, los resultados de las encuestas y las modificaciones que he tenido que realizar en función de los resultados obtenidos.

3.1 Segmento de mercado

A continuación, presento en forma de resumen, una tabla en la que aparecen las preguntas formuladas a los encuestados, el resultado esperado y el resultado de las encuestas:

Tabla 1: Resultados de las encuestas

PREGUNTAS	RESULTADO ESPERADO	RESULTADO ENCUESTAS
1. Edad del encuestado	30-40 años	Mayores de 20 años = 43.3% Mayores de 30 año = 35% Mayores de 40 años = 5 % Mayores de 50 años =16.7 %
2. Sexo del encuestado	Indiferente	Mujeres = 60% Hombres = 40%

3. Estado civil	En pareja o casado	Soltero = 33.3% Casado = 30 % En pareja = 36.7%
4. Hijos	No	Sí = 31.7 % No = 68.3%
5. Ocupación	Empleado	Estudiante = 15% Empleado = 61.7 % Desempleado = 8.3% Directivo = 15%
6. Lugar de Procedencia	Nacionales y extranjeros	Únicamente nacionales, de ciudades próximas a La Rioja, sobre todo, e incluso de La Rioja.
7. ¿Con quién realizaría un viaje de este tipo a La Rioja?	En pareja	En pareja = 41.7% Con amigos = 40% En familia = 18.3%
8. Si quisiera realizar un viaje rural a La Rioja, ¿qué tipo de alojamiento buscaría?	Casa rural moderna	Hotel = 10% Casa rural moderna = 48.3 % Casa rural tradicional = 40% Apartamento = 1.7%
9. En caso de qué eligiera un alojamiento de tipo rural, ¿qué preferiría?	Casa individual	Casa individual = 56.7% Casa tradicional = 43.3%
10. ¿De qué categoría buscaría su alojamiento?	4 estrellas	1 estrella = 0% 2 estrellas = 6.7% 3 estrellas = 43.3% 4 estrellas = 35% 5 estrellas = 15%
11. ¿Cuánto tiempo iría?	Fin de semana largo y puentes	Fin de semana = 46.7% Fin de semana largo = 38.3% Puentes = 13.3% Vacaciones = 1.7%
12. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a desplazarse para llegar a su destino?	Entre 1 y 2 horas	Menos de una 1 hora = 5% Entre 1 y 2 horas = 45% Entre 2 y 3 horas = 18.3% Indiferente = 31.7 %

13. ¿Cuáles serían sus principales motivos para realizar un viaje a La Rioja?	Relax Cultura vitivinícola Cultura gastronomía	Gastronomía Cultura vitivinícola Cultura gastronómica Relax
14. En su alojamiento, ¿le gustaría que le ofrecieran actividades relacionadas con la región?	Sí	Sí = 93.3% No = 6.7%
15. En el caso de responder afirmativamente a la pregunta anterior, ¿qué actividades preferiría?	Turismo del vino Turismo gastronómico	Rutas por La Rioja Turismo del vino Turismo gastronómico Actividades en la naturaleza
16. ¿Qué es lo que más tiene en cuenta a la hora de realizar un viaje?	Precio Entorno Diseño	Entorno Precio Desplazamiento
17. ¿Qué prestaciones valora más en un alojamiento rural?	Vistas Diseño Jacuzzi en la habitación Chimenea en la habitación Restaurante	Vistas Wifi Diseño Chimenea en la habitación Actividades en el exterior
18. Si le ofrecieran alojarse en una casa rural exclusiva situada en un alto en La Rioja, rodeado de naturaleza, instalaciones premium y todo tipo de prestaciones, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por noche?	Entre 100 y 200 euros	Entre 50 y 100 euros = 41.7% Entre 100 y 200 euros = 40% Entre 200 y 300 euros = 11.7% Entre 300 y 400 euros = 3.3% Más de 500 euros = 3.3%

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

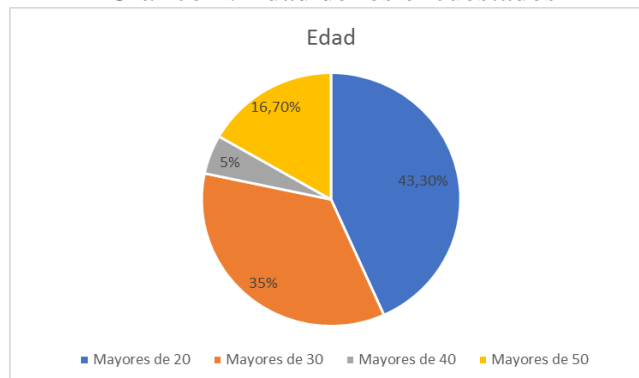
3.1.1 Análisis de los resultados de las encuestas y modificaciones

Una vez analizados los componentes del modelo Canvas, se ha probado si todas las hipótesis que planteadas van en buen camino, o si por el contrario debemos cambiar de estrategias.

La primera cuestión planteada fue la edad. Inicialmente, “La casa del Alto” iba a ir dirigida a un público adulto, de entre unos 30 y 40 años.

Los resultados obtenidos han sido los siguientes:

Gráfico 1: Edad de los encuestados

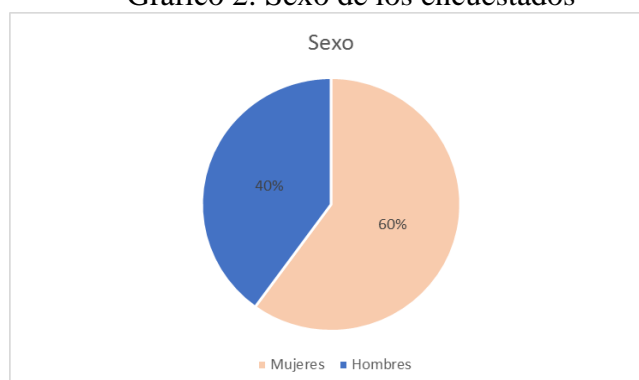


Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de los encuestados son mayores de 20 años y mayores de 30 años, por lo que es un público joven. Hay que tener en cuenta esto a la hora de establecer los precios, ya que el público más joven tiene más en cuenta este factor, quizás, que los más mayores. También hay que tener presente la edad a la hora de asociarnos con diferentes empresas (restaurants, bodegas, agencias turísticas...) a la hora de realizar las actividades, ya que este público prefiere un turismo más activo.

El siguiente factor a tener en cuenta es el sexo de los encuestados. Esta variable no será de gran importancia a priori, ya que es indiferente el sexo de los huéspedes a la hora de realizar las actividades.

Gráfico 2: Sexo de los encuestados



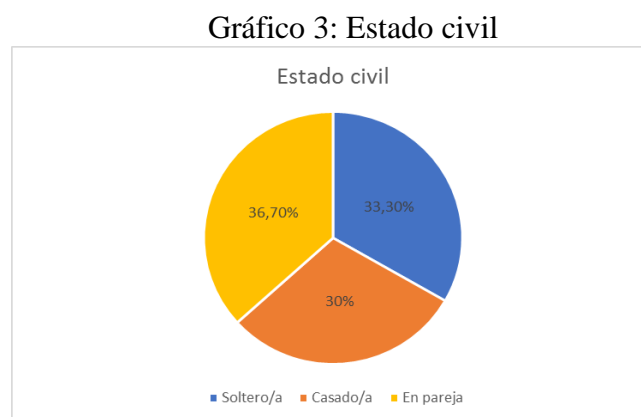
Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de las encuestadas fueron mujeres, por lo que quizás se podría tener esta variable en cuenta a la hora de ofrecer ciertas actividades relacionadas con la belleza y el relax, como por ejemplo balnearios, tratamientos con vino, etc.

La siguiente variable analiza fue el estado civil de los posibles clientes.

En este caso, “La Casa del Alto” inicialmente va destinada sobre todo a parejas o matrimonios, que busquen disfrutar del relax y cultura de nuestra comunidad. También serán bienvenidos familias y grupos de amigos que busquen realizar un viaje de estas características, pero principalmente buscamos un público que prefiera realizar un turismo relajado y con actividades.

En la encuesta, se plantearon tres posibilidades: Solteros, casados o en pareja.

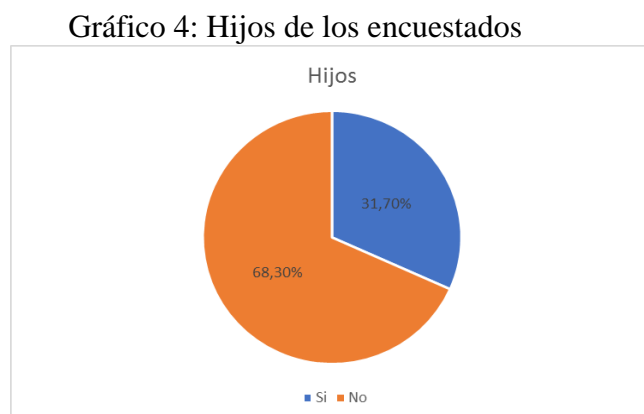


Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de los encuestados se encontraban en pareja y casados, por lo que se puede continuar con la idea inicial la casa rural a este público.

En relación con la variable anterior, también se les preguntó a los entrevistados sobre si tenían hijos o no. Los hijos pueden ser un impedimento a la hora de realizar un viaje de las características que “La Casa del Alto”, tanto por la tranquilidad como por el tipo de actividades.

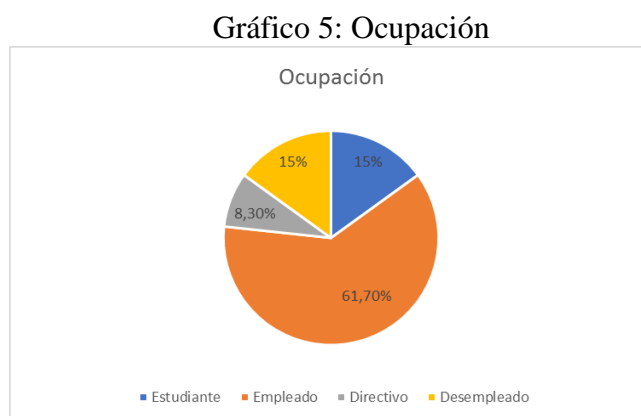
El resultado obtenido fue el siguiente:



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de los entrevistados no tenían hijos, por lo tanto, cumple con la idea inicial anteriormente expuesta.

Una de las variables más importantes a tener en cuenta en nuestra encuesta, es la ocupación de los entrevistados. La mayoría de los turistas frecuentes, son independientes económicamente, por lo que interesará que los clientes estén trabajando para poder realizar un viaje con las características que en “La Casa del Alto” ofrece.



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de los encuestados se encontraban trabajando, por lo que se supone que poseerán independencia económica para la realización de este tipo de viajes.

Otra cuestión que se planteó en la encuesta es la procedencia. Inicialmente la casa rural iba a ir destinada a turistas tanto nacionales como extranjeros de todo el mundo que quisiera visitar La Rioja y alojarse en “La Casa del Alto”. Es entendible que no todo el mundo está dispuesto a desplazarse a nuestra comunidad si esto le supone un gran esfuerzo tanto económico como de tiempo, por lo que se entiende que la mayoría de los turistas vendrán de ciudades más o menos próximas a San Vicente de la Sonsierra. Los resultados obtenidos en la encuesta han sido los siguientes:

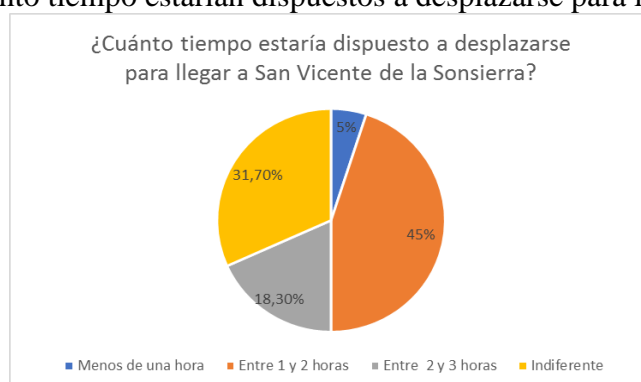
Gráfico 6: Lugar de procedencia



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de los lugares de procedencia son ciudades próximas a San Vicente de la Sonsierra, incluyendo ciudades de la propia comunidad, y otra variable muy relacionada a esta que se planteó en la encuesta, fue el tiempo que los entrevistados estarían dispuestos a desplazarse para llegar a “La Casa del Alto”.

Gráfico 7: Cuánto tiempo estarían dispuestos a desplazarse para llegar a San Vicente

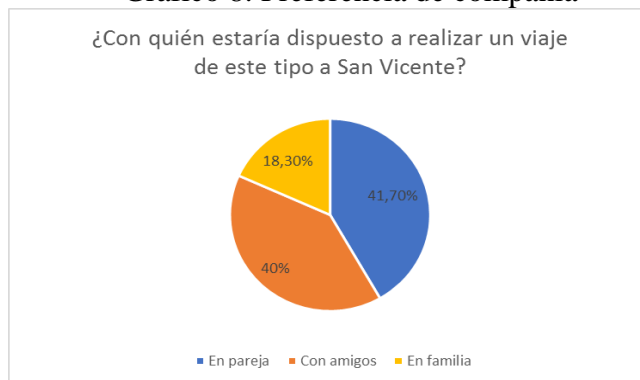


Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de los encuestados viajarían entre una y dos horas para llegar a la casa rural, por lo que serán turistas que viven bastante cerca de San Vicente de la Sonsierra.

Otra cuestión importante a la hora de tomar decisiones, es saber con quiénes viajarían los posibles clientes, con su familia, con su pareja o con amigos.

Gráfico 8: Preferencia de compañía



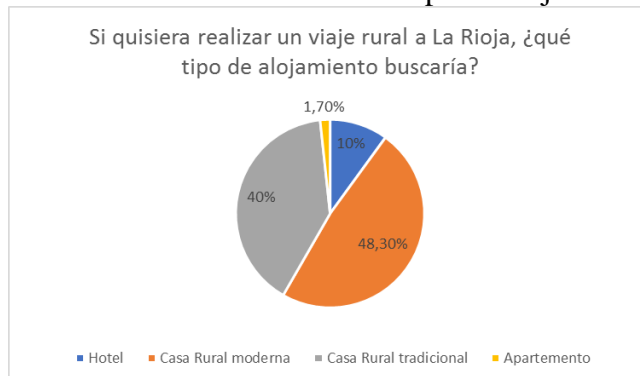
Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Casi la misma proporción de los encuestados eligieron viajar o con pareja o con amigos. Inicialmente “La Casa del Alto” iba a ir más enfocada hacia parejas que buscasen conocer La Rioja y/o relajarse en las instalaciones de la casa rural, pero tras analizar los resultados de las encuestas, se puede observar como también gran parte de los entrevistados prefieren viajar con sus amigos.

Por lo tanto, hay que enfocarse también en este sector: grupos de amigos que busquen relajarse y conocer nuestra comunidad.

Otra característica importante a tener en cuenta antes de construir una casa rural, es el tipo de alojamiento que buscan los turistas. En este caso, será una casa rural, pero no como las que conocemos actualmente. Podría decirse que será entre una casa rural y un hotel rural, ya que cumplirá con las condiciones legales requeridas para considerarse casa rural (localización, capacidad, decoración, etc.), pero será con un diseño moderno, característico de los hoteles rurales actuales, ya que gran parte de los encuestados eligieron la opción “Casa rural moderna”.

Gráfico 9: Preferencia en el tipo de alojamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Como se puede observar, la mayoría de los encuestados eligieron las opciones Casa Rural moderna o Casa Rural tradicional.

Una vez que estudiada que la gran parte de los encuestados prefieren un turismo del tipo rural a la hora de viajar a San Vicente de la Sonsierra, se plantea la cuestión del diseño de la casa rural, es decir, se plantearon dos opciones. La primera era alojarse en una casa individual (ya sea doble para parejas o para 6 personas máximo) o una casa rural tradicional para todos los huéspedes juntos.

Gráfico 10: Preferencia en el alojamiento de tipo rural



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

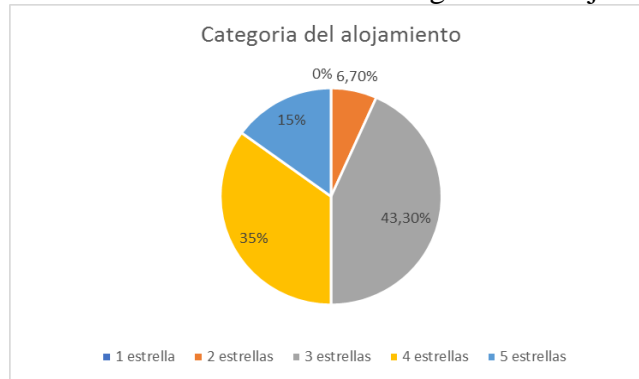
La mayoría de los entrevistados eligieron la opción de casa rural individual, pero una gran parte de ellos también prefirieron la opción de casa rural tradicional. La opción que ofrecerá “La Casa del Alto” para este resultado será construir tres casas individuales para parejas, con la opción de añadir dos camas supletorias más para pequeños grupos de amigos, y otras tres casas para entre cuatro y seis personas, también con opción de añadir dos camas supletorias más, para grupos de amigos más grandes.

Un factor a tener en cuenta a la hora de realizar tanto un hotel como una casa rural, es la categoría del mismo.

Inicialmente “La Casa del Alto” iba a tener la categoría de 4 estrellas, ya que se iba a tratar de una casa rural “Premium” con un gran diseño innovador de sus instalaciones y unas vistas inigualables.

Los resultados obtenidos en la encuesta han sido los siguientes:

Gráfico 11: Preferencia en la categoría del alojamiento

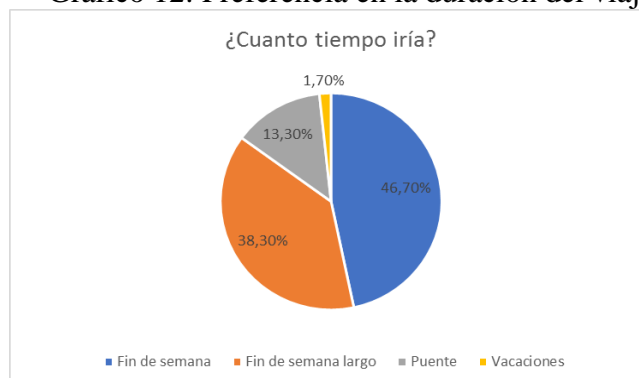


Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayor parte de los entrevistados seleccionaron la opción de tres estrellas. Como inicialmente se partía de la idea de catalogar nuestra casa rural con cuatro estrellas, a partir de la encuesta se ha llegado a la conclusión de que la mayoría de los participantes prefieren tres, por lo que permitirá poder abaratar costes tanto en el diseño, como en las prestaciones e instalaciones, y no realizar una casa rural tan “Premium”.

Otra variable a tener en cuenta, es el tiempo que nuestros clientes se hospedarían en la casa rural. A partir de esta encuesta se han obtenido los siguientes resultados:

Gráfico 12: Preferencia en la duración del viaje



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de los entrevistados preferirían viajar a “La Casa del Alto” rural únicamente para un fin de semana, pero rentablemente interesaría que los turistas se hospedasen en la casa el mayor tiempo posible, por lo que se tratará de realizar promociones para un mayor número de días.

Otro factor que diferenciará a “La Casa del Alto” del resto de casas rurales tradicionales, es que además del alojamiento, también ofrece la posibilidad de realizar diferentes actividades, asociándose con un gran número de empresas turísticas, restaurantes y bodegas.

A los entrevistados se les planteó la opción de elegir entre si preferirían que en su alojamiento se ofrecieran actividades relacionadas con la región o no.

Gráfico 13: Preferencia en la oferta de actividades en el alojamiento

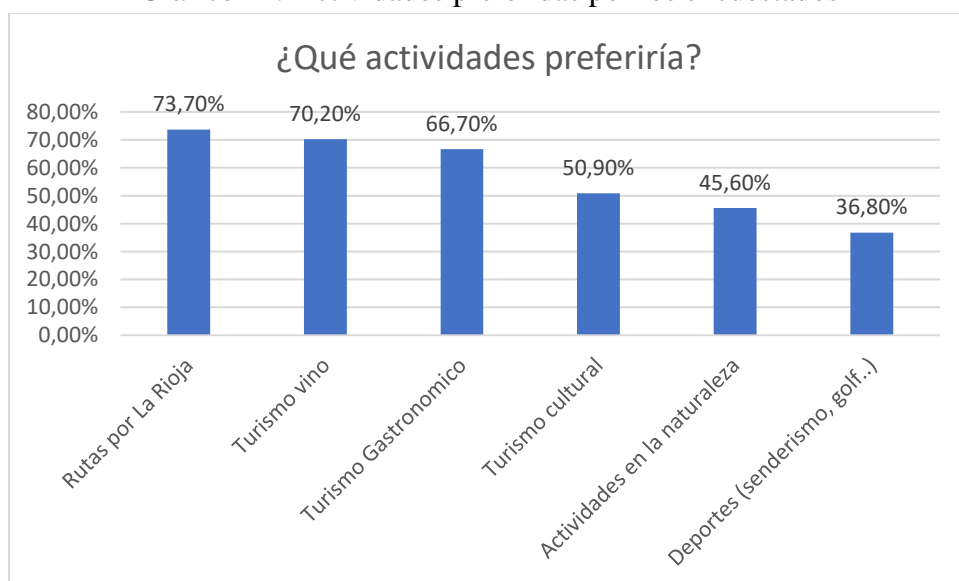


Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Con mucha diferencia, la mayoría de los entrevistados prefirieron las actividades extra en su alojamiento.

En caso de que los encuestados respondieran afirmativamente a la pregunta anterior, se les planteo una pregunta con respuesta múltiple sobre cuáles serían las actividades en las que estarían más interesados en realizar en su viaje a La Rioja.

Gráfico 14. Actividades preferidas por los encuestados

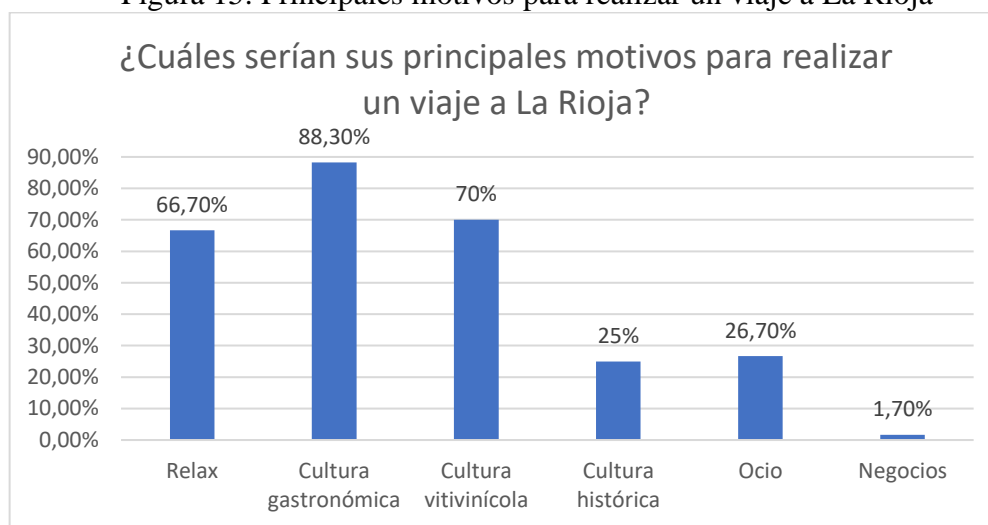


Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Los resultados esperados eran únicamente el turismo del vino y el gastronómico, pero la opción de rutas por La Rioja fue la más valorada, por lo que subcontrataremos a una agencia de turismo especializada en este tipo de actividades.

Para acotar más las actividades que los clientes de “La Casa del Alto” podrían preferir, en la encuesta se planteó una serie de actividades relacionadas con La Rioja, para que seleccionaran cuales les gustaría más realizar. La pregunta era una pregunta con respuesta múltiple, con un máximo de tres respuestas por persona.

Figura 15: Principales motivos para realizar un viaje a La Rioja



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Las opciones que prefirieron los encuestados fueron la cultura gastronómica, cultura del vino y el relax, coincidiendo con la idea inicial.

Algo que puede diferenciar “La Casa del Alto” del resto de casas rurales, son los paquetes que se ofrecen junto con el alojamiento. Además de disfrutar de la tranquilidad de las instalaciones y los paisajes que se aprecian desde ellas, la casa estará asociada con restaurantes y bodegas para organizar visitas y comidas y/o cenas para proporcionar un valor añadido a la experiencia del cliente en su alojamiento.

Para valorar la satisfacción de los huéspedes, hay que estudiar lo que más tienen en cuenta la hora de realizar sus viajes. También se trata de una pregunta con respuesta múltiple, con un máximo de tres respuestas por persona, para así poder valorar mejor sus opciones preferidas.

Gráfico 16: Qué tienen más en cuenta los encuestados

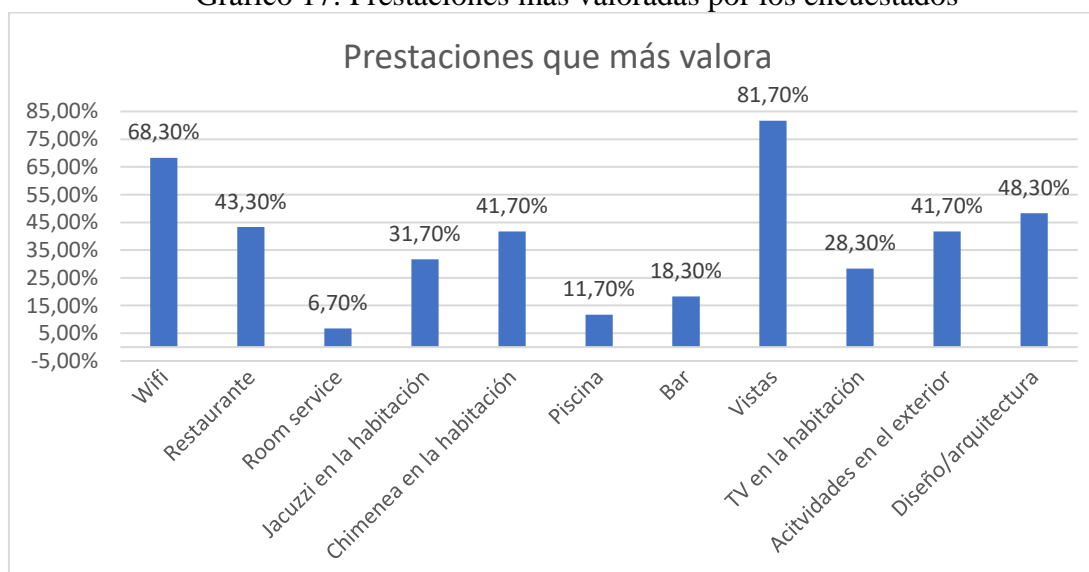


Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Lo que más valoraron los encuestados fueron el entorno, el precio y el desplazamiento. Se entiende que el precio será proporcional a las prestaciones e instalaciones de la “Casa del Alto”. El diseño, el cual pretendía ser un elemento diferenciador, no es muy importante a la hora de realizar un viaje a nuestra comunidad

Al tratarse de una casa rural no tan tradicional como a las que estamos acostumbrados, “La Casa del Alto” tiene unas prestaciones que posiblemente el resto no las ofrezcan. Para saber cuáles hay tener en cuenta, presentamos a nuestros entrevistados las siguientes:

Gráfico 17: Prestaciones más valoradas por los encuestados



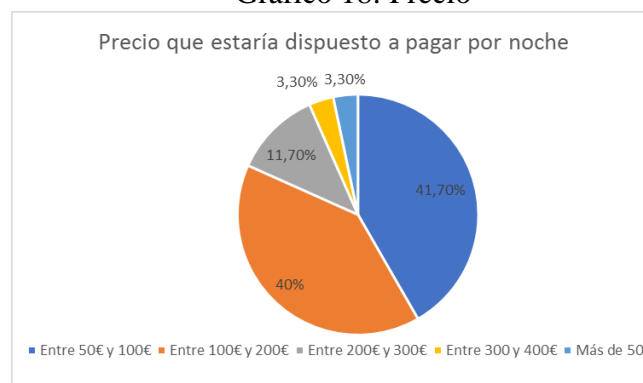
Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Se trata de una pregunta con respuesta múltiple, con un máximo de cinco respuestas por persona.

Al principio, las opciones que más importancia iban a tener en “La Casa del Alto” y dónde más se iba a invertir eran las vistas, el diseño, jacuzzi y chimenea en la habitación y un restaurante. Con una clara diferencia, las prestaciones que más valoran los turistas entrevistados son las vistas, que la casa rural disponga de conexión wifi, el diseño de las casas y que tengan chimenea en la habitación. A partir de estos resultados, podemos prescindir tanto del servicio de habitaciones, como de la piscina y del restaurante.

La última cuestión que le planteamos a los entrevistados fue que cuánto estarían dispuestos a pagar por noche en una casa rural de unas características como las que “La Casa del Alto” ofrece (situada en un alto en San Vicente de la Sonsierra, rodeada de naturaleza, instalaciones Premium y todo tipo de prestaciones). La idea inicial para que la casa rural saliera rentable, sería fijar los precios entre los 100 y 200 euros, teniendo en cuenta también los precios de la competencia con características similares las de “La Casa del Alto”.

Gráfico 18: Precio

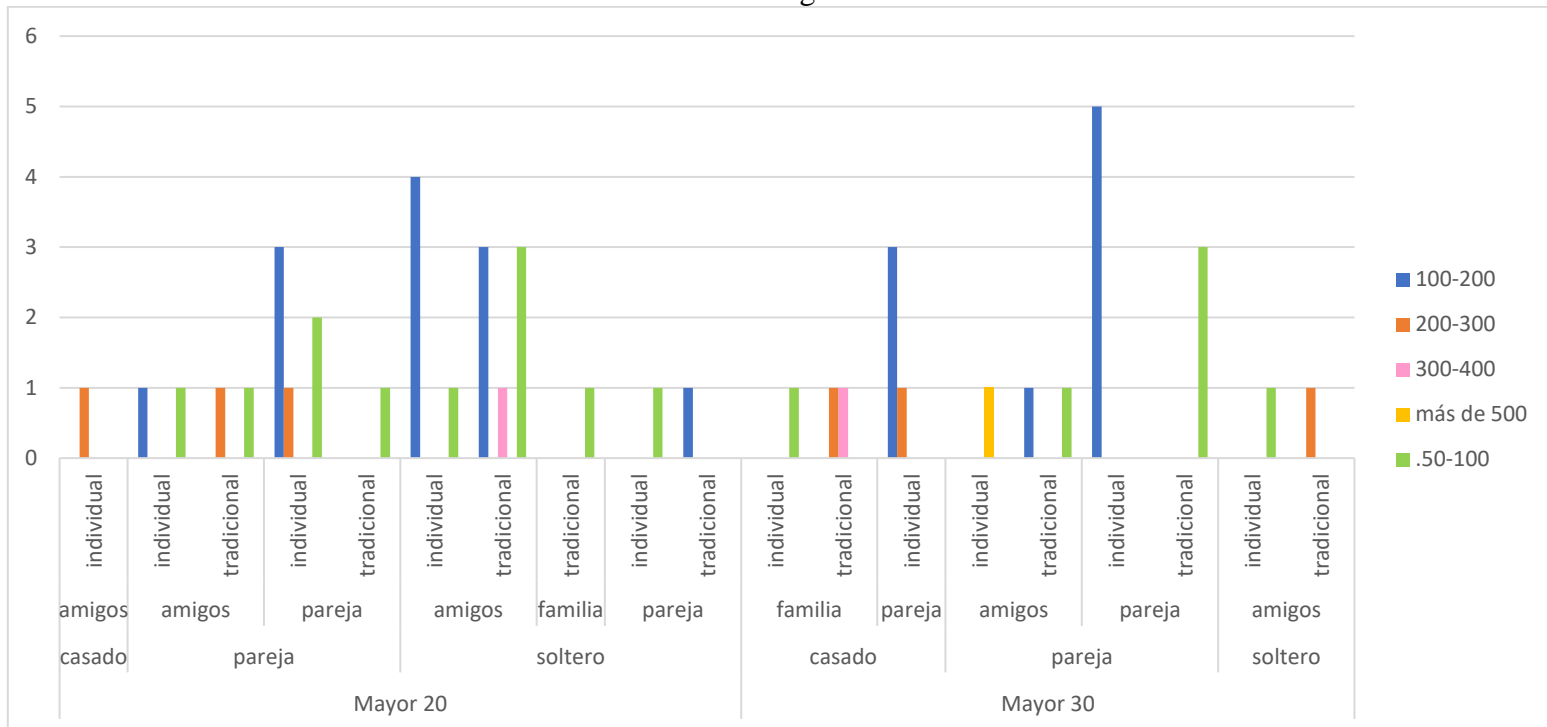


Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

La mayoría de los encuestados eligieron la opción de entre 50€ y 100€, pero muy seguida también por la opción entre 100€ y 200€. Por lo tanto, para “La Casa del Alto”, se fijará unos precios entorno a los 100€, dependiendo de los gastos que tengamos y los precios que marque el mercado.

Como conclusión final del segmento, se ha elaborado un gráfico resumen, para justificar las decisiones finales en función de los resultados obtenidos en las encuestas:

Gráfico 19: Resumen de los segmentos de clientes de la casa rural



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tras todo el estudio, “La Casa del Alto” estará dirigida a dos grupos diferentes de clientes dentro de nuestro segmento.

Se dividen sobre todo en las edades entre 20 y 30 (27 encuestados) y entre 30 y 40 (20 encuestados)

De los 27 encuestados de entre 20 y 30 años, 15 están solteros, 11 en pareja y 1 casado. La mayoría de los encuestados entre estas edades, se encuentran solteros y prefieren viajar con los amigos, gastándose, sobre todo entre 100-200 euros.

De los 20 encuestados de entre 30 y 40 años, la mayoría se encuentran casados o en pareja (18 contra 2 que se encuentran solteros). De todos ellos que se encuentran casados o en parejas, la mayoría prefieren viajar en pareja y gastarse entre 100-200 euros, sobre todo.

También hay que tener en cuenta estos resultados a la hora de construir “La Casa del Alto”. La mayoría prefieren casas rurales individuales, por lo que se construirá una zona con tres casas individuales dedicada a las parejas, y otra zona dedicadas a grupos de amigos, también con casas individuales, pero de mayor capacidad.

Analizando los principales motivos del primer grupo de clientes (20-30 años, casas individuales grandes), la mayoría de los encuestados prefieren venir a “La Casa del Alto” para relajarse, por la cultura gastronómica y por diversión. Por lo tanto, se facilitará una barbacoa, zona chillout y un espacio que se podrá reservar para el uso de un grupo o si lo prefieren

compartir con otros grupos que pudieran alojarse también en la casa. En cuanto a la cultura gastronómica, se organizarán excursiones a restaurantes próximos a la casa rural.

El segundo grupo de clientes (30-40 años, casas individuales pequeñas) se situarán en una zona más alejada de las casas de grupos, donde tendrán la intimidad que buscan. Los principales motivos que tienen para hospedarse en “La Casa del Alto” son el relax, la cultura gastronómica y la cultura vitivinícola. También podrán tener acceso a la barbacoa y zona chillout si lo desean. y se organizarán excursiones para visitar bodegas y restaurantes cercanos

En cuanto a las actividades que realizar, tanto el primer grupo de clientes como el segundo, prefieren actividades relacionadas con el vino, gastronomía y rutas por La Rioja. Esto permitirá ahorrar en costes aprovechando para hacer grupos más grandes a la hora de organizar las excursiones, sobre todo los desplazamientos. Las opciones de deporte (golf y esquí) también fueron bastante seleccionadas, por lo que también se ofrecerá la posibilidad de facilitar las reservas para el campo de golf Rioja Alta y la estación de esquí de Valdezcaray.

Las prestaciones que más valora el primer grupo de clientes son que la casa disponga de conexión wifi, las vistas, la oferta de actividades y el diseño, aunque en menor medida.

Por otro lado, las opciones más elegidas por los encuestados del segundo grupo fueron, la conexión wifi, el diseño, las vistas y la presencia de jacuzzi y chimenea en la habitación, por lo que las casas para dos personas dispondrán de ellos.

Por último, se ha decidido prescindir de servicios de room service, restaurante, y de la piscina ya que fueron las opciones menos valoradas por nuestros encuestados.

3.2 Propuestas de valor

El turismo es uno de los motores de la economía española, y aunque no sea una necesidad fundamental, es una de las principales fuentes de ingresos en nuestro país. También pasa en La Rioja. Ya sea por sus paisajes, clima, cultura vinícola o gastronomía, cada año miles de turistas nos visitan con el fin de disfrutar de nuestra comunidad.

“La Casa del Alto” va dirigida hacia todos aquellos viajeros que les guste disfrutar tanto de la posibilidad de relajarse las instalaciones mediante un contacto directo con la naturaleza, conocer las bodegas más importantes de nuestro país, disfrutar de nuestra gastronomía o pasar el día y la noche en la capital.

Lo que diferencia a “La Casa del Alto” de las casas rurales tal y como las conocemos, es principalmente sus instalaciones y los servicios adicionales que se ofrecen.

“La Casa del Alto” dispone de tres pequeñas casas para dos personas perfectamente equipadas, para disfrutar de la tranquilidad y paz que proporciona la naturaleza y paisajes de los que está

rodeada. También hay tres casas más para cuatro personas para disfrutar de lo mismo, pero con amigos.

Además de esta exclusividad en la forma de alojamiento, “La casa del Alto” también ofrece a los clientes la posibilidad de disfrutar de La Rioja. Se presentan diversos “paquetes” que, mediante previa reserva, los turistas pueden elegir.

Paquete cultural: museos, visitas a pueblos históricos...

Paquete vendimia: catas en bodegas, vendimias...

Paquete gastronómico: restaurantes, calle laurel...

Paquete deportivo: Campo de golf Rioja Alta, pistas de esquí Valdezcaray.

3.3 Canales

En este apartado se describirá las opciones por las cuales “La Casa del Alto” se dará a conocer a los posibles clientes.

Principalmente se utilizará un canal directo, ya que el tipo de clientes a los que la casa esta principalmente dirigidos, son clientes jóvenes, por lo que se intentará mantener una presencia muy activa en redes sociales, tanto en Facebook, Instagram y Twitter, con cuentas propias y con publicidad.

Otra forma en la que “La Casa del Alto” podrá darse a conocer y sea más accesible a los posibles usuarios es a través de la página web y de la aplicación para el móvil, a partir de la cual podrán estar en contacto directo con el director de la casa durante su estancia por si tuvieran algún problema, o incluso antes de realizar las reservas para resolver cualquier duda.

“La Casa del Alto” también estará presente en páginas webs especializadas en turismo rural, tales como “Toprural” o “Tuscasasrurales”, además de web de reservas como “Booking”

Por otro lado, contaremos con la empresa de publicidad “Kohl Comunicación” como canal indirecto, que ofrece un servicio global, especializado y personalizado a medida de cada cliente. Se encargará del diseño de estrategias de comunicación, organización de eventos y realización de materiales de prensa, tales como notas de prensa, dossiers, artículos de opinión o discursos.

3.4 Relación con el cliente

La relación con el cliente es fundamental al emprender un negocio en el sector del turismo, pero también es muy importante la fidelización de estos.

Desde “La Casa del Alto”, se tratará de captar clientes mediante una publicidad intensiva para darse a conocer, tanto en redes sociales, como periódicos, internet y prensa, ya que es la mejor forma de poder acercarnos al segmento al que va dirigida

Para intentar ser lo más atractivos posible al principio, se realizarán ofertas y concursos con el fin de dar a conocer “La Casa del Alto” y atraer a mayor número de clientes posibles.

Se conocen varios ejemplos en los que se han utilizado estas promociones como nueva forma de emplear el marketing turístico en las redes sociales. Por ejemplo, la comunidad de Sevilla realizó un concurso de videos para promocionar el turismo en esta comunidad. En el caso de “La Casa del Alto”, serán los usuarios los que puedan subir videos a las redes sociales, tanto de las instalaciones como de las excusiones planificadas. De esta forma serán los propios usuarios los que compartan su experiencia con todos sus contactos, siendo accesible también para toda la comunidad virtual existente en el mundo de las redes sociales.

Otra opción, realizada por la comunidad de Girona para promocionar la Costa Brava Pirineu, fue un concurso de fotos en Instagram. Los turistas podrán subir fotos por categorías: de comida, de vino o de paisajes. Todas ellas bajo el hashtag #LaCasadelAlto.

Todo esto no solo será de gran utilidad promocionar la casa rural, si no que los clientes también se verán beneficiados con múltiples ofertas. Por ejemplo, tendrán descuentos la próxima vez que quieran volver a visitarnos para volver a realizar otra actividad que no realizaron en su primera estancia o, por ejemplo, un estuche de vino de alguna de nuestras bodegas asociadas.

Una vez captados los clientes, también es importante mantenerlos, tanto por su buena experiencia, como por el trato recibido. En “La Casa del Alto” se tratará de conseguir esta fidelización de los clientes mediante, por ejemplo, tarjeta de puntos acumulativos con cada estancia para poder disfrutar cada vez que se hospeden en nuestra casa rural de las distintas actividades que ofrecemos, descuentos por traer a familiares y/o amigos, etc.

Se ofrecerá una asistencia personalizada y exclusiva, mediante un contacto directo vía correo electrónico, teléfono disponible o una aplicación para el móvil con chat de asistencia y consulta. Con esta aplicación, y mediante nuestras redes sociales y página web, crearemos una comunidad virtual, que permitirá a los turistas intercambiar opiniones. Además de un buzón de sugerencias abierto para todos los clientes para las posibles mejoras y un servicio post-venta.

3.5 Ingresos

Ingresos: Calculados en función de la tabla “Ingresos”. El precio ha sido calculado en función del precio que estarían dispuestos a pagar nuestros dos grupos de clientes (entre 100 y 200

euros). Además, se han analizado varias casas rurales de características similares, que podrían ser nuestra competencia directa.

A continuación, presento unas tablas de ingresos estimados para los primeros tres años desde la creación de la casa rural. En ellas aparecen los ingresos obtenidos tanto por el alojamiento como por las actividades. Es una situación bastante optimista en cuanto a la ocupación y a las actividades, contando con que todos los huéspedes elijan por lo menos una actividad de cada paquete que se ofrecen.

Los cálculos reales han sido realizados para un total de 20 años, (periodo que dura la devolución del préstamo), pero en esta memoria solo aparecen los cuatro primeros. La razón por la que se han elegido los primeros cuatro años es debido a que, como se puede ver en el apartado [4.3 Estudio de la rentabilidad](#), la recuperación de la inversión se produce ese año. Inicialmente sólo iban a aparecer los tres primeros años, ya que son los que se consideran como empresa de nueva creación.

Tabla 2: Ingresos

AÑO 1 Alojamiento													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	
FIN DE SEMANA													
Casas Individuales													
Días		4	4	4	4	4	4	6	6	6	4	4	4
Personas		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Precio		122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	172,19	172,19	172,19	152,19	152,19	152,19	
Total		488,76	488,76	488,76	488,76	488,76	1033,14	1033,14	1033,1	608,76	608,76	608,76	7858,26
Casas Dobles													
Días		4	4	4	4	4	4	6	6	6	4	4	4
Personas		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Precio		244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	344,38	344,38	344,38	304,38	304,38	304,38	
Total		977,52	977,52	977,52	977,52	977,52	2066,28	2066,28	2066,3	1217,52	1217,52	1217,52	15716,52
PUENTES													
Casas Individuales													
Días				3							3	4	4
Personas				4							6	6	6
Precio				172,19							172,19	172,19	172,19
Total				516,57							516,57	688,76	2410,66
Casas Dobles													
Días				3							3	3	3
Personas				6							6	6	6
Precio				344,38							344,38	344,38	344,38
Total				1033,14							1033,14	1033,14	4132,56
ENTRE SEMANA													
Casas Individuales													
Días		6	6	6	6	6	6	10	10	10	6	6	6
Personas		4	4	4	4	4	4	6	6	6	4	4	4
Precio		122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	172,19	172,19	172,19	152,19	152,19	152,19	
Total		733,14	733,14	733,14	733,14	733,14	1721,9	1721,9	1721,9	913,14	913,14	913,14	12303,96
Casas Dobles													
Días		6	6	6	6	6	6	10	10	10	6	6	6
Personas		4	4	4	4	4	4	8	8	8	4	4	4
Precio		244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	344,38	344,38	344,38	304,38	304,38	304,38	
Total		1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	3443,8	3443,8	3443,8	1826,28	1826,28	1826,28	24607,92

Año 1 Actividades

Paquete gastronomico													
Personas	20	20	20	20	20	20	26	26	26	20	20	20	
Número restaurantes	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Total	500	500	500	500	500	500	650	650	650	500	500	500	6450
Paquete Vino													
Personas	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Número de bodegas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Total	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	5760
Paquete Rutas													
Personas	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Número	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Total	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	4320
Paquete deportivo													
Personas	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Número	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Total	400	400	400	200	200	200	200	200	200	200	200	200	3000

86.559,88 €

AÑO 2 ALOJAMIENTO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic		
FIN DE SEMANA														
Casas Individuales														
Días	6	6	6	6	6	6	6	8	8	8	6	6	6	
Personas	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Precio	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	172,19	172,19	172,19	152,19	152,19	152,19		
Total	733,14	733,14	733,14	733,14	733,14	733,14	1377,52	1377,52	1377,5	913,14	913,14	913,14	11270,82	
Casas Dobles														
Días	6	6	6	6	6	6	6	8	8	8	6	6	6	
Personas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Precio	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	344,38	344,38	344,38	304,38	304,38	304,38		
Total	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	2755,04	2755,04	2755	1826,28	1826,28	1826,28	22541,64	
PUENTES														
Casas Individuales														
Días			3								3	4	4	
Personas			6								6	6	6	
Precio			172,19								172,19	172,19	172,19	
Total			516,57								516,57	688,76	688,76	2410,66
Casas Dobles														
Días			3								3	4	4	
Personas			12								12	12	12	
Precio			344,38								344,38	344,38	344,38	
Total			1033,14								1033,14	1377,52	1377,52	4821,32
ENTRE SEMANA														
Casas Individuales														
Días	6	6	6	6	6	6	6	8	8	8	6	6	6	
Personas	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Precio	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	172,19	172,19	172,19	152,19	152,19	152,19		
Total	733,14	733,14	733,14	733,14	733,14	733,14	1377,52	1377,52	1377,5	913,14	913,14	913,14	11270,82	
Casas Dobles														
Días	6	6	6	6	6	6	6	8	8	8	6	6	6	
Personas	8	8	8	8	8	8	8	12	12	12	8	8	8	
Precio	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	344,38	344,38	344,38	304,38	304,38	304,38		
Total	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	2755,04	2755,04	2755	1826,28	1826,28	1826,28	22541,64	

AÑO 2 ACTIVIDADES

Paquete gastronomico													
Personas	28	28	28	28	28	28	32	32	32	28	28	28	
Número restaurantes	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Total	700	700	700	700	700	700	800	800	800	700	700	700	8700
Paquete Vino													
Personas	14	14	14	14	14	14	18	18	18	14	14	14	
Número de bodegas	28	28	28	28	28	28	32	32	32	28	28	28	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Total	1176	1176	1176	1176	1176	1176	1728	1728	1728	1176	1176	1176	15768
Paquete Rutas													
Personas	28	28	28	28	28	28	32	32	32	28	28	28	
Número	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Total	504	504	504	504	504	504	576	576	576	504	504	504	6264
Paquete deportivo													
Personas	28	28	28	28	28	28	32	32	32	28	28	28	
Número	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Total	560	560	560	560	560	560	640	640	640	560	560	560	6960

112.548,90 €

AÑO 3 ALOJAMIENTO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	
FIN DE SEMANA													
Casas Individuales													
Días	8	6	6	6	6	6	8	8	8	8	8	8	
Personas	4	4	4	4	4	4	6	6	6	4	4	4	
Precio	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	172,19	172,19	172,19	152,19	152,19	152,19	
Total	977,52	733,14	733,14	733,14	733,14	733,14	1377,52	1377,52	1377,5	1217,52	1217,52	1217,52	12428,34
Casas Dobles													
Días	8	6	6	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Personas	10	10	10	10	10	10	12	12	12	10	10	10	
Precio	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	344,38	344,38	344,38	304,38	304,38	304,38	
Total	1955,04	1466,28	1466,28	1955,04	1955,04	1955,04	2755,04	2755,04	2755	2435,04	2435,04	2435,04	26322,96
PUENTES													
Casas Individuales													
Días			3							3	4	4	
Personas			6							6	6	6	
Precio			172,19							172,19	172,19	172,19	
Total			516,57							516,57	688,76	688,76	2410,66
Casas Dobles													
Días			3							3	4	4	
Personas			12							12	12	12	
Precio			344,38							344,38	344,38	344,38	
Total			1033,14							1033,14	1377,52	1377,52	4821,32
ENTRE SEMANA													
Casas Individuales													
Días	7	7	7	7	7	7	17	17	17	7	7	7	
Personas	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Precio	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	172,19	172,19	172,19	152,19	152,19	152,19	
Total	855,33	855,33	855,33	855,33	855,33	855,33	2927,23	2927,23	2927,2	1065,33	1065,33	1065,33	17109,66
Casas Dobles													
Días	7	7	7	7	7	7	17	17	17	7	7	7	
Personas	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Precio	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	344,38	344,38	344,38	304,38	304,38	304,38	
Total	1710,66	1710,66	1710,66	1710,66	1710,66	1710,66	5854,46	5854,46	5854,5	2130,66	2130,66	2130,66	34219,32
AÑO 3 ACTIVIDADES													
Paquete gastronomico													
Personas	28	26	26	28	28	28	30	30	30	28	28	28	
Número restaurantes	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Total	700	650	650	700	700	700	750	750	750	700	700	700	8450
Paquete Vino													
Personas	28	26	26	28	28	28	30	30	30	28	28	28	
Número de bodegas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Total	672	624	624	672	672	672	720	720	720	672	672	672	8112
Paquete Rutas													
Personas	28	26	26	28	28	28	30	30	30	28	28	28	
Número	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Total	504	468	468	504	504	504	540	540	540	504	504	504	6084
Paquete deportivo													
Personas	28	26	26	28	28	28	30	30	30	28	28	28	
Número	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Total	560	520	520	280	280	280	300	300	300	280	280	280	4180
													124.138,26 €

AÑO 4 ALOJAMIENTO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	
FIN DE SEMANA													
Casas Individuales													
Días	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Personas	4	4	4	4	4	4	4	6	6	6	4	4	4
Precio	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	172,19	172,19	172,19	152,19	152,19	152,19	
Total	977,52	977,52	977,52	977,52	977,52	977,52	1377,52	1377,52	1377,5	1217,52	1217,52	1217,52	13650,24
Casas Dobles													
Días	8	6	6	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Personas	10	10	10	10	10	10	12	12	12	10	10	10	
Precio	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	344,38	344,38	344,38	304,38	304,38	304,38	
Total	1955,04	1466,28	1466,28	1955,04	1955,04	1955,04	2755,04	2755,04	2755	2435,04	2435,04	2435,04	26322,96
PUENTES													
Casas Individuales													
Días				3							3	4	4
Personas				6							6	6	6
Precio				172,19							172,19	172,19	172,19
Total				516,57							516,57	688,76	688,76
Casas Dobles													
Días				3							3	4	4
Personas				12							12	12	12
Precio				344,38							344,38	344,38	344,38
Total				1033,14							1033,14	1377,52	1377,52
ENTRE SEMANA													
Casas Individuales													
Días	12	12	12	12	12	12	20	20	20	12	12	12	
Personas	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Precio	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	122,19	172,19	172,19	172,19	152,19	152,19	152,19	
Total	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	1466,28	3443,8	3443,8	3443,8	1826,28	1826,28	1826,28	24607,92
Casas Dobles													
Días	12	12	12	12	12	12	20	20	20	12	12	12	
Personas	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Precio	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	244,38	344,38	344,38	344,38	304,38	304,38	304,38	
Total	2932,56	2932,56	2932,56	2932,56	2932,56	2932,56	6887,6	6887,6	6887,6	3652,56	3652,56	3652,56	49215,84

AÑO 4 ACTIVIDADES

Paquete gastronomico													
Personas	30	30	30	30	30	30	34	34	34	30	30	30	
Número restaurantes	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Total	750	750	750	750	750	750	850	850	850	750	750	750	9300
Paquete Vino													
Personas	30	30	30	30	30	30	34	34	34	30	30	30	
Número de bodegas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Total	720	720	720	720	720	720	816	816	816	720	720	720	8928
Paquete Rutas													
Personas	30	30	30	30	30	30	34	34	34	30	30	30	
Número	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Total	540	540	540	540	540	540	612	612	612	540	540	540	6696
Paquete deportivo													
Personas	30	30	30	30	30	30	34	34	34	30	30	30	
Número	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Veces	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Precio	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Total	600	600	600	300	300	300	340	340	340	300	300	300	4620

150.572,94 €

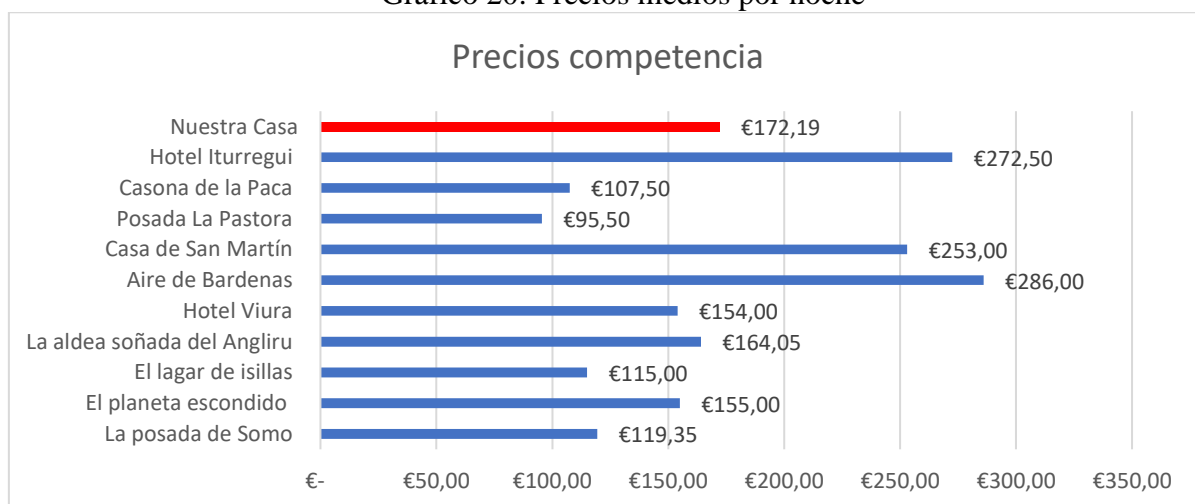
Fuente: elaboración propia

Tabla 3: Precios por noche de la competencia

Nombre	Ubicación	Precio Min persona/noche	Precio Max persona/noche	Precio Medio
La posada de Somo	Ribamontán al Mar (Santander)	71,50 €	167,20€	119,35€
El planeta escondido	Losana de Pirón (Segovia)	120,00€	190,00€	155,00€
El lagar de isillas	Aranda de Duero (Burgos)	85,00 €	145,00€	115,00€
La aldea soñada del Angliru	Riosa (Asturias)	78,10 €	250,00€	164,05€
Hotel Viura	Villabuena de Álava (Álava)	143,00€	165,00€	154,00€
Aire de Bardenas	Tudela (Navarra)	203,00€	369,00€	286,00€
Casa de San Martín	San Martín de la Solana (Huesca)	165,00€	341,00€	253,00€
Posada La Pastora	Uncastillo (Zaragoza)	71,00 €	120,00€	95,50€
Casona de la Paca	Cudillero (Asturias)	80,00 €	135,00€	107,50€
Hotel Iturregui	Getaria (Guipúzcoa)	180,00€	365,00€	272,50€
Precio medio calculado para las tarifas de “La Casa del Alto “ según la competencia				172,19€

Fuente: Elaboración propia a partir de las páginas web de la competencia

Gráfico 20: Precios medios por noche



Fuente: Elaboración propia a partir de la Tabla 2: Precios de la competencia

Se ha calculado el precio medio de cada una de las casas rurales de la competencia y, después, la media para establecer nuestra tarifa.

El precio en temporada alta será de 172,19 euros/noche por casa individual, y de 344,38 euros/noche por casa doble. En temporada baja será de 122,19 euros y 244,38 euros respectivamente.

Para intentar combatir la estacionalidad (julio, agosto y septiembre), durante los meses de octubre, noviembre y diciembre, los precios serán de 152,19 euros/noche por casa individual y 304,38 euros/noche por casa doble, aprovechando así las vistas que nuestro alto ofrece.

En cuanto a los ingresos obtenidos a partir de las actividades extra, se han establecido unas cantidades que nuestros asociados deberán abonarnos por cliente que soliciten sus servicios. Estas cantidades han sido elaboradas a partir de la información proporcionada por contactos de algunas de las bodegas asociadas. El resto de precios han sido asignados mediante una estimación proporcional al precio propuesto en la propia empresa asociada.

Paquete gastronómico: 5 euros por cliente.

Paquete vendimia: 3 euros por cliente.

Paquete Rutas: 3 euros por cliente.

Paquete deportivo: 10 euros por cliente.

3.6 Recursos clave

En este apartado se analizarán los activos más importantes que hay que tener en cuenta para emprender un negocio de estas características.

Estos son los recursos que crean valor y que serán los que determinen los ingresos.

Los recursos clave a destacar de “La Casa del Alto” son los recursos físicos, los recursos humanos y los recursos económicos.

3.6.1 Recursos físicos

Los recursos físicos serán muy importantes para la construcción de nuestra casa rural. Al situarse en un alto, una de las ventajas son las vistas que se perciben desde ahí. Para añadir más valor a estas vistas y así mejorar todavía más la experiencia del cliente, “La Casa del Alto” contará con unas modernas instalaciones a lo largo de la parcela, donde los clientes podrán pasear y disfrutar observando los viñedos propios de la casa rural, como los que se avistan desde el alto, el río Ebro, los pueblos de San Vicente y Briones desde lo alto. Además, las casas poseerán cristaleras, para disfrutar de todo esto en cualquier momento de la estancia.

3.6.2 Recursos humanos

Los recursos humanos son fundamentales en el sector turístico. La casa rural se organizará de la siguiente forma:

Emprendedor de la casa rural: será el encargado de todas las tomas de decisiones que se vayan a llevar a cabo en nuestra casa rural. Además, se encargará del correcto funcionamiento de todas las actividades externas que se vayan a realizar. Será el encargado de establecer las relaciones con las bodegas, restaurantes y demás actividades. Durante los primeros años, y con el fin de poder abaratar costes, el emprendedor también será el encargado de las reservas de las habitaciones y de las actividades y estará presente en el momento del check-in y check-out. Para cualquier cuestión que los clientes pudieran necesitar, podrán estar en contacto con el director a través de la aplicación de “La Casa del Alto”, de forma que el emprendedor podrá también trabajar desde cualquier lugar, no necesariamente desde la casa.

De la limpieza, mantenimiento y jardinería, se encargarán empresas subcontratadas, para tratar de disminuir los costes, evitar los gastos de formación y que el director de la casa pueda encargarse de sus actividades sin preocuparse de estas cuestiones y tener en cuenta la estacionalidad de un negocio dedicado al sector hotelero.

La empresa encargada para la realización de las actividades también será subcontratada, pero será explicado en el apartado “Asociaciones clave”.

3.6.3 Recursos económicos

“La Casa del Alto”, contará con unos fondos propios de 60.000€ destinados a la compra de mobiliario, existencias y el acondicionamiento de la casa.

Para la construcción y todo lo relativo al inicio de una empresa de nueva creación, se ha solicitado un préstamo de 400.000€ al banco Ibercaja. Este préstamo, tendrá una modalidad de pago de una cuota fija mensual, durante 20 años, es decir 240 cuotas, con un tipo de interés inicial del 2% ([ver Anexo 5](#)).

3.7 Actividades clave

Como he dicho anteriormente, “La Casa del Alto”, no se tratará de una casa rural convencional. Las acciones que nos permitirán tener éxito y ofrecer un valor añadido a nuestros clientes, establecer relaciones más cercanas con ello, que se traducirá en un mayor volumen de ingresos, son las actividades extra que ofrecemos para mejorar la experiencia de nuestros huéspedes.

Además de una estancia con todas las comodidades posibles, ofrecemos también varios paquetes que incluyen alojamiento y, además, una o más actividades que los turistas pueden elegir.

Paquete gastronómico: incluirá comida y/o cena en algunos de los mejores restaurantes de nuestra comunidad, con la opción de elegir transporte si el cliente lo desea o acceder con su propio vehículo, lo que le dará más autonomía y libertad.

Paquete vinícola: incluirá visita a algunas de las bodegas más conocidas del país, así como catas y comidas, en caso de que la bodega disponga de restaurante. Los clientes también podrán elegir si contratar el servicio de transporte adicional, o utilizar su propio vehículo.

Paquete deportista: gracias a nuestra ubicación en La Rioja Alta, tenemos rápido acceso tanto al campo de golf Rioja Alta, como a las pistas de esquí de Valdezcaray. Nuestros clientes podrán elegir una de estas dos opciones si desean disfrutar de unos días deportivos que podrán acabar relajándose y descansando en nuestras instalaciones.

Rutas por La Rioja: algo que también caracteriza a La Rioja, son los pueblos y paisajes por los que está envuelta. A través de la empresa APIT La Rioja, se ofrecerán diferentes rutas por las montañas y bosques de nuestra comunidad o por los pueblos más conocidos.

3.8 Asociaciones clave

Para poder llevar a cabo las numerosas actividades adicionales expuestas anteriormente, “La Casa del Alto” deberá estar asociada con bodegas, restaurantes, campo de golf, pista de esquí y empresa de turística.

Tanto como con los restaurantes, bodegas, el campo de golf y estación de esquí, se establecerá una pequeña cantidad que las empresas deberán abonar a “La Casa del Alto” por cada persona que requieran sus servicios. De esta forma se les ahorrará tiempo y costes a los clientes, evitando que contraten estos servicios por ellos mismos, ya que, por haberse hospedado en la casa rural, tendrán un porcentaje de descuento. Esa diferencia entre el precio real y el precio que pagarán los clientes, será suplida por la empresa, dentro de la cantidad que tendrán que pagar por persona.

Tabla 4: Asociaciones clave

Paquete gastronómico:	Paquete vinícola:
El portal del Echaurren (Ezcaray) (65€)	Bodegas Bilbaínas (Haro) (15€)
Alameda (Fuenmayor) (40-65)	Bodegas Gómez Cruzado (Haro) (10€)
La vieja bodega (Casalarreina) (50€)	Muga (Haro) (10€)
La cueva de Doña Isabel (Casalarreina) (50€)	Cune (Haro) (10€)
Tapas Walking Tour (Organizado por APIT)	Dinastía Vivanco (Briones) (bodega+museo 29€, bodega 12€, museo 15€)
	Bodegas de la Real Divisa (Ábalos) (7€)
	Bodegas de Amézola de la Mora (Torremontalbo) (7€)
Paquete deportista:	Bodegas Olarra (Logroño) (8€)
Club de Golf Rioja Alta (Cirueña) (45€ días laborales 70€ festivos)	Empresa Turística:
Estación de esquí Valdezcaray (Ezcaray) (28€)	APIT La Rioja (Asociación Profesional de Informadores Turísticos de La Rioja)
Rutas por La Rioja (APIT La Rioja):	Rutas por pueblos:
Logroño Cultural	San Vicente de la Sonsierra
Logroño+Panorámica	Briones
Ruta de la lengua castellana	Ezcaray
Ruta del peregrino	Santo Domingo de la Calzada
Ruta de la Sonsierra riojana	Viniegra de Arriba y Viniegra de Abajo
Ruta accesible en La Rioja	San Millán
	Torrecilla en Cameros

Fuente: Elaboración propia a partir de las páginas webs de cada empresa

3.8.1 Paquete gastronómico

Los restaurantes asociados han sido elegidos debido a su cercanía a “La Casa del Alto” y su prestigio.

3.8.2 Paquete vinícola

En cuanto a las bodegas, algunas son bastante conocidas y muy cercanas a la casa rural, pensadas sobre todo para grupos de amigos. Por otro lado, también se han elegido otras bodegas de la zona más pequeñas y no tan masificadas para parejas que prefieran conocer la cultura vitivinícola en la intimidad.

3.8.3 Paquete deportista

Para el paquete deportista, “La Casa del Alto” se asociará tanto con el Campo de Golf Rioja Alta y la estación de esquí de Valdezcaray.

3.8.4 Empresa turística

Se ha optado por la subcontratación de una empresa de turismo que realiza rutas por La Rioja. esta empresa se trata de Asociación Profesional De Informadores Turísticos De La Rioja (APIT La Rioja), se encarga de organizar diferentes tipos de rutas por la comunidad. La forma en la que “La Casa del Alto” va a contar con los servicios de APIT La Rioja es a través del pago de una cifra anual, explicada en el apartado descrito a continuación “3.9.1 Coste de ventas”.

3.9 Costes

En este apartado se va a describir los costes y gastos que conlleva la implantación de un modelo de negocio de estas características.

3.9.1 Costes de ventas

Son los costes necesarios para la obtención de ingresos.

- Jardinería: Subcontratada a la empresa “Jardines Ella”. Se ha pactado un precio de 2520€ anuales, con un incremento de un 10% en el año 2 y de un 15% en el año 3.
- Limpieza: Subcontratada a la empresa “Limpiezas Maru”. Se ha pactado un precio de 3900€ anuales, con un incremento de un 10% en el año 2 y de un 15% en el año 3.
- Seguro: Subcontratada a la empresa aseguradora Galvia. Se ha pactado un precio de 2520€ anuales, con un incremento de un 10% en el año 2 y de un 15% en el año 3.
- Empresa de turismo APIT: Esta empresa se encargará de la realización de las rutas por La Rioja. Se pactaron unos 6000€ anuales, con un incremento de un 10% en el año 2 y de un 15% en el año 3.
- Gastos de constitución: inscripción en el registro mercantil 60€, escrituras de constitución 240€, alta en hacienda 260€ y los gastos de notaría 250€.

3.9.2 Gastos variables

Gastos de Marketing:

- Página web: encargada a la empresa Netfinitiva.

Creación página web	750,00 €
Base de datos	700,00 €
Mantenimiento	100,00 €

- Marketing digital: encargado a la empresa Kohl Comunicación. Se pactaron 500€ euros anuales, con un incremento de un 10% en el año 2 y de un 15% en el año 3.

- Publicidad en páginas webs especializadas: tales como Toprural, Tuscasasrurales y Booking.
- Publicidad en redes sociales: Facebook, Instagram y Twitter.

Gastos de Administración: Engloban todos los materiales de oficina necesarios para la puesta en funcionamiento de la administración de la casa rural, así como los gastos de gestoría, seguros y servicios bancarios.

Gastos de personal: Por el momento contaremos con un empleado encargado de las labores de administración y recepción.

Gastos de Suministros:

- Electricidad y gas: Contratada la empresa Iberdrola con el plan Conect@ Electricidad y Gas Negocios y Autónomos.

Tabla 5: Precio por Kw

POTENCIA CONTRATADA (kW)	TÉRMINO DE POTENCIA (€/kW AÑO)	TÉRMINO DE ENERGÍA (€/kWh)
MENOR O IGUAL A 10 kW	42,043426	0,134087

Fuente: www.iberdrola.es

- Agua: El ayuntamiento ha establecido un gasto semestral de 500 € que abarca el consumo de agua, el saneamiento y el alcantarillado.
- Internet: Contratada la empresa Movistar con el plan Fibra Empresas, por 33.90€/mes.

3.9.3 Gastos fijos

- Mobiliario: el importe total asciende a unos 19.000€, amortizados linealmente en 20 años.
- Amortización de la construcción: el importe de la construcción de la casa rural asciende a uno 300.000€, amortizado linealmente en 50 años.
- Amortización de los elementos informáticos: las aplicaciones informáticas ascienden a 3000 euros, amortizados linealmente en 5 años.
- Gastos financieros: 2.000€.

3.9.4 Impuestos de sociedades

Real Decreto Legislativo 4/2004 de 5 de marzo por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

Tipos reducidos del 15% para emprendedores: en 2015 y 2016 el tipo preferente aplicable durante dos años a sociedades constituidas es del 15%. Los años siguientes será de un 25%.

4. VIABILIDAD ECONÓMICA

Para analizar la viabilidad económica se ha elaborado un análisis con una previsión a futuro de cuatro años.

Ya se ha decidido que el proyecto se va a financiar con, parte de recursos propios y parte de recursos ajenos mediante el préstamo hipotecario de Ibercaja.

Este apartado se va a componer de:

- Un balance inicial.
- Una cuenta de pérdidas y ganancias.
- Un estudio de rentabilidad (VAN, TIR y Payback).

4.1 Balance inicial

A partir del balance de situación, se podrá observar la evolución y el estado del patrimonio de la casa rural, lo que servirá para tomar decisiones en el futuro y cómo utilizar los recursos.

Hay que tener en cuenta previamente algunos de los datos que aparecen en la tabla a continuación.

Activo no corriente: formado por el inmovilizado inmaterial (aplicaciones informáticas) y el inmovilizado material (construcción, mobiliario y equipos informáticos).

Activo corriente: compuesto por la tesorería.

Patrimonio Neto: Compuesto por el capital social, resultado del ejercicio y una subvención¹ percibida de 30.000€.

Pasivo no corriente: compuesto por las deudas a largo plazo del préstamo y por el impuesto diferido a debido a que las actividades financieras (en este caso del préstamo), tienen efectos en ejercicios diferentes.

Pasivo corriente: formado por las deudas a corto plazo.

¹ Subvención: Resolución nº 852, de 9 de abril de 2013. Orden 8/2010 de 29 de abril. Resolución nº 1221, de 10 de abril de 2014. Resolución de 22 de mayo de 2015.

Tabla 6: Balance de situación

ACTIVO NO CORRIENTE	Inicio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Inmovilizado inmaterial					
<i>Aplicaciones informática</i>	1.550,00 €	1.472,50 €	1.398,88 €	1.328,93 €	1.262,48 €
Inmovilizado material					
<i>Construcción</i>	400.000,00 €	392.000,00 €	384.000,00 €	376.000,00 €	368.000,00 €
<i>Mobiliario</i>	18.258,00 €	17.308,00 €	16.358,00 €	15.408,00 €	14.458,00 €
<i>Equipos Informáticos</i>	314,00 €	298,30 €	283,39 €	269,22 €	255,75 €
ACTIVO CORRIENTE					
<i>Tesorería</i>	50.000,00 €	123.768,72 €	116.175,37 €	112.874,63 €	98.897,41 €
TOTAL ACTIVO	470.122,00 €	534.847,52 €	518.215,63 €	505.880,77 €	482.873,65 €
PATRIMONIO NETO					
<i>Capital social</i>	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €
<i>Resultado del ejercicio</i>		- 13.145,14 €	- 7.217,25 €	2.986,89 €	3.191,98 €
<i>Subvenciones</i>	30.000,00 €	26.250,00 €	22.968,75 €	20.097,66 €	17.585,45 €
PASIVO NO CORRIENTE					
<i>Deudas LP</i>	400.000,00 €	383.567,44 €	366.803,50 €	349.700,97 €	331.700,97 €
<i>Impuesto diferido</i>		53.892,74 €	51.378,15 €	48.812,77 €	46.112,77 €
PASIVO CORRIENTE					
<i>Deudas CP</i>	24.282,48 €	24.282,48 €	24.282,48 €	24.282,48 €	24.282,48 €
TOTAL PASIVO	514.282,48 €	534.847,52 €	518.215,63 €	505.880,77 €	482.873,65 €

Fondo de maniobra	- 69.878,00 €	- 99.486,24 €	- 91.892,89 €	- 88.592,15 €	- 74.614,93 €
-------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

Se ha calculado también el fondo de maniobra para ver si la casa rural tiene los activos suficientes como para financiarse a corto plazo. En los cuatro años que aparecen en la tabla anterior, el fono de obra es negativo, lo que implica que “La Casa del Alto” no genera los flujos de caja suficientes como para pagar las deudas a corto plazo que tendrá como consecuencia del préstamo solicitado a Ibercaja. El fondo de maniobra comienza a ser positivo a partir del año 10, este incluido. Esto se ha calculado planteando que los ingresos tendrán un crecimiento progresivo de un 10% cada año.

4.2 Cuenta de pérdidas y ganancias

Para elaborar la cuenta de pérdidas y ganancias, se ha utilizado el Modelo USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry). Se trata de un plan para elaborar la contabilidad

de las empresas hoteleras. Es una forma sencilla y estructurada de presentar los costes por departamentos, de forma que se facilita su comprensión para todos los usuarios.

En este caso, los costes se dividirán en cuatro departamentos: El departamento de marketing, el de administración, el de personal y el de suministros.

Tabla 7: Cuenta de pérdidas y ganancias

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	86.559,88 €	112.548,90 €	124.138,26 €	150.572,94 €
Coste de ventas:	18.180,00 €	19.052,00 €	21.909,80 €	25.196,27 €
<i>Jardinería</i>	<i>2.520,00 €</i>	<i>2.772,00 €</i>	<i>3.187,80 €</i>	<i>3.665,97 €</i>
<i>Limpieza</i>	<i>3.900,00 €</i>	<i>4.290,00 €</i>	<i>4.933,50 €</i>	<i>5.673,53 €</i>
<i>Seguro</i>	<i>4.900,00 €</i>	<i>5.390,00 €</i>	<i>6.198,50 €</i>	<i>7.128,28 €</i>
<i>Empresa turismo (APIT)</i>	<i>6.000,00 €</i>	<i>6.600,00 €</i>	<i>7.590,00 €</i>	<i>8.728,50 €</i>
<i>Gastos de constitución</i>	<i>860,00 €</i>			
Margen Bruto	68.379,88 €	93.496,90 €	102.228,46 €	125.376,67 €
Gastos Marketing				
<i>Página web</i>	<i>1.550,00 €</i>	<i>1.705,00 €</i>	<i>1.960,75 €</i>	<i>2.254,86 €</i>
<i>Marketing Digital</i>	<i>500,00 €</i>	<i>550,00 €</i>	<i>632,50 €</i>	<i>727,38 €</i>
<i>Publicidad páginas web especializadas</i>	<i>1.000,00 €</i>	<i>1.100,00 €</i>	<i>1.265,00 €</i>	<i>1.454,75 €</i>
<i>Publicidad en RRSS</i>	<i>1.000,00 €</i>	<i>1.100,00 €</i>	<i>1.265,00 €</i>	<i>1.454,75 €</i>
Gastos Administración				
<i>Ordenador</i>	<i>259,00 €</i>	<i>284,90 €</i>	<i>327,64 €</i>	<i>376,78 €</i>
<i>Material de oficina</i>	<i>750,00 €</i>	<i>825,00 €</i>	<i>948,75 €</i>	<i>1.091,06 €</i>
<i>Gestoría</i>	<i>1.800,00 €</i>	<i>1.980,00 €</i>	<i>2.277,00 €</i>	<i>2.618,55 €</i>
<i>Seguros profesionales</i>	<i>600,00 €</i>	<i>660,00 €</i>	<i>759,00 €</i>	<i>872,85 €</i>
<i>Servicios bancarios</i>	<i>1.000,00 €</i>	<i>1.100,00 €</i>	<i>1.265,00 €</i>	<i>1.454,75 €</i>
Gastos Personal				
<i>Sueldo Administrador</i>	<i>30.000,00 €</i>	<i>33.000,00 €</i>	<i>37.950,00 €</i>	<i>43.642,50 €</i>
Gasto Suministros				
<i>Electricidad y gas (Iberdrola)</i>	<i>2.522,61 €</i>	<i>2.774,87 €</i>	<i>3.052,35 €</i>	<i>3.357,59 €</i>
<i>Agua</i>	<i>500,00 €</i>	<i>550,00 €</i>	<i>632,50 €</i>	<i>727,38 €</i>
<i>Internet (Movistar)</i>	<i>448,67 €</i>	<i>493,53 €</i>	<i>515,97 €</i>	<i>515,97 €</i>
Resultados de explotación (BAII)	26.449,61 €	47.373,60 €	49.377,00 €	64.827,51 €
Gastos Fijos				
<i>Amortización Mobiliario (20 años)</i>	<i>950,00 €</i>	<i>950,00 €</i>	<i>950,00 €</i>	<i>950,00 €</i>

<i>Amortización Construcción (50 años)</i>	<i>8.000,00 €</i>	<i>8.000,00 €</i>	<i>8.000,00 €</i>	<i>8.000,00 €</i>
<i>Amortización informática (5 años)</i>	<i>600,00 €</i>	<i>600,00 €</i>	<i>600,00 €</i>	<i>600,00 €</i>
<i>Amortización préstamo (ver Anexo 5)</i>	<i>16.432,56 €</i>	<i>16.763,94 €</i>	<i>17.102,53 €</i>	<i>17.447,83 €</i>
<i>Gastos financieros préstamo</i>	<i>7.849,92 €</i>	<i>7.518,54 €</i>	<i>7.179,95 €</i>	<i>6.834,65 €</i>
Resultados antes de impuestos (BAI)	- 7.382,87 €	13.541,12 €	15.544,52 €	30.995,03 €
Impuesto de Sociedades (15%)	- 1.107,43 €	2.031,17 €	3.886,13 €	7.748,76 €
Resultado del ejercicio	- 6.275,44 €	11.509,95 €	11.658,39 €	23.246,27 €

Fuente: Elaboración propia

4.3 Estudio de la rentabilidad

El flujo de efectivo se calcula con el fin de analizar las variaciones de efectivo obtenidas en cada periodo y observar la capacidad que tiene la casa para ganar dinero.

Se ha calculado también el Valor Actual Neto (VAN), con el que se estudia la diferencia existente entre el valor actual de los cobros y de los pagos, a la hora de realizar una inversión. En este caso, se ha tomado un interés que se le va a exigir al proyecto del 10% para calcular el VAN.

También se ha analizado la Tasa Interna de Retorno con el fin de medir la rentabilidad de los cobros y de los pagos actualizados de cada uno de los flujos estudiados. En este caso, el resultado es el porcentaje resultante de tener un Valor Actual Neto igual a cero.

Por último, se ha estudiado el Payback, con el fin de estimar el tiempo que se tardará en recuperar la inversión inicial.

Tabla 8: Flujo de caja de efectivo

Cálculo flujos de caja de efectivo

$$FCF = BAI(1+T) + \text{Gastos de amortización} - \Delta \text{ inversiones permanentes.}$$

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4
BAI	26.449,61 €	47.373,60 €	49.377,00 €	64.827,51 €
BAI(1+T)	30.417,05 €	54.479,64 €	56.783,55 €	74.551,63 €
Gastos Amort	25.982,56 €	26.313,94 €	26.652,53 €	26.997,83 €
Inversiones				
	56.399,61 €	80.793,58 €	83.436,08 €	101.549,46 €

VAN	190.090,34 €
-----	--------------

TIR	108,895%
-----	----------

Payback	3 años 11 meses
---------	-----------------

Fuente: Elaboración propia

A partir de los datos estudiados, se ha obtenido un VAN positivo, por lo que se puede considerar que la inversión tendrá ganancias por encima de su rentabilidad exigida, por lo tanto, el proyecto podría aceptarse.

Además, el TIR ha sido de 108,895%, por lo que también se puede considerar que el proyecto resultaría rentable al ser mayor que el 10% del interés asignado en el cálculo del VAN. Este interés ha sido asignado a través de un contacto en Ibercaja, que era más o menos el porcentaje de interés que se suelen utilizar en proyectos de inversión de este tipo en los últimos años.

Por último, el tiempo en el que se recuperará la inversión inicial será de aproximadamente cuatro años.

5. ANÁLISIS DAFO

Por último, antes de presentar las conclusiones, me ha parecido interesante realizar un análisis DAFO para tener en cuenta lo positivo y lo negativo de un modelo de negocio de estas características. Es una forma fácil y estructurada de analizar tanto el ámbito interno como el externo que afectará directamente a “La Casa del Alto”.

5.1 Debilidades

1. Los clientes deberán solicitar las actividades que realizarán en su estancia en el momento en que realicen la reserva.
2. Estacionalidad. Según se ha visto anteriormente, los meses en los que más turistas visitan La Rioja son julio, agosto y septiembre. El resto de meses del año el número de turistas disminuye bastante.
3. “La Casa del Alto” va dirigida a un público de rente medio-alta, por lo que se perderá a gran parte de posibles clientes que no dispongan de los recursos económicos suficientes como para permitirse una estancia en sus instalaciones.
4. Al ser un negocio en creación, no dispone de gran experiencia en el sector y la casa no será muy conocida, por lo que puede retraer a los clientes a la hora de elegir “La Casa del Alto” para realizar sus viajes.

5. Al tener una gran variedad de bodegas, restaurantes y demás empresas asociadas existe la dificultad de establecer una relación comercial con ellos al ser una empresa que se encuentra en la etapa de nacimiento, en la que todavía no cuenta con un gran número de clientes.
6. Necesidad de una gran financiación inicial, altos costes de construcción y una gran inversión.
7. Sólo habrá servicio de restaurante en el desayuno. Para las comidas y cenas, los clientes tendrán que solicitarlo en el momento de la reserva, por lo que los turistas deberán tener planificadas las actividades que desean realizar en el momento en el que vayan a solicitar la reserva.

5.2 Fortalezas

1. La casa rural, al encontrarse situada en un alto, cuenta con unas vistas y unos paisajes inigualables del río Ebro, viñedos y de los pueblos de alrededor.
2. Se trata de una casa rural recién construida, lo que permitirá a los clientes disfrutar de unas instalaciones en perfecto estado.
3. La paz y tranquilidad que ofrece la ubicación de nuestra “La Casa del Alto”, crea un valor añadido a la experiencia del cliente que busque relajarse en mitad de la naturaleza.
4. Como se ha descrito anteriormente, “La Casa del Alto” no sólo ofrece un lugar donde descansar, sino que, por su situación, se encuentra cerca de numerosas bodegas, restaurantes, opciones deportivas y pueblos con encanto, lo que permitirá a los clientes exprimir al máximo su visita a La Rioja.
5. La contratación del personal (tanto interno como externo) puede ser flexible, ya que en temporada baja o incluso durante entre semana, se podrá contratar menos personal, reduciendo así los costes de los salarios.
6. Al ser desde la administración de “La Casa del Alto” donde se encarguen de preparar las actividades que soliciten los clientes, esto les ahorrará tiempo y costes, y no tendrán que preocuparse de la organización de las excursiones.
7. “La Casa del Alto” se encuentra muy bien situada para los turistas de comunidades próximas (que son de donde provienen la mayoría de los turistas que visitan La Rioja) que puedan acceder en coche. Para todos aquellos clientes que vengan en otros medios de transporte, contarán con un servicio de recogida desde la estación de autobuses o trenes de Logroño.
8. La casa rural cuenta con un amplio terreno para que los clientes puedan pasear por nuestros viñedos disfrutando de las vistas.

5.3 Amenazas

1. Existe un gran número de casas rurales por la zona, y de unos precios más económicos que “La Casa del Alto”.
2. Existencia de casas rurales similares a “La Casa del Alto” en comunidades cercanas con cliente ya fidelizados (Asturias, Cantabria, País Vasco, Navarra...).
3. Además de casas rurales, hay mucha más oferta para los clientes a la hora de elegir alojamiento como por ejemplo hoteles, apartamentos, albergues, etc.
4. Muchos turistas prefieren el turismo de playa, que el de montaña.
5. La construcción de una casa rural en el alto de un monte, altera el entorno y el medio ambiente, lo que puede desagradar a gran parte de la población.
6. La alta tasa de paro de nuestro país afecta al turismo al tratarse de un capricho y no una necesidad fundamental, por lo que muchos clientes podrían prescindir de ello.
7. La climatología puede no ser muy buena sobre todo en los meses de otoño e invierno, ya que las temperaturas suelen ser bastante bajas y las lluvias abundantes, por lo que podría dificultar la realización de las actividades que se realicen en el exterior.
8. Algunos clientes pueden preferir ser ellos los que organicen por su cuenta las excursiones, y de esta forma, perderíamos la comisión de las empresas asociadas

5.4 Oportunidades

1. El número de turistas y de pernoctaciones en La Rioja, ha ido aumentando en los últimos años.
2. Por su localización, “La Casa del Alto” cuenta con un gran número de bodegas y restaurantes muy conocidos próximos a nuestra casa rural.
3. El gran número de ayudas y subvenciones con las que cuenta el sector turístico.
4. El número de agencias organizadoras de viajes ha disminuido en los últimos años en La Rioja, por lo que se puede aprovechar esta oportunidad al ofrecer además del alojamiento, una organización de las actividades.
5. Fidelidad de los clientes a través de un trato cercano, directo y personal mediante la página web y aplicación para el teléfono móvil.
6. Situación geográfica muy buena para la mayoría de nuestros clientes potenciales.
7. Aumento de la preferencia por el turismo rural en los últimos años.
8. A pesar de la climatología en otoño e invierno, es la época del año en la que más bonitos se pueden ver los paisajes riojanos.

Figura 1: Matriz DAFO



Fuente: Elaboración propia

6. CONCLUSIONES

Tras toda la información analizada para la elaboración de este proyecto, he podido llegar a una serie de conclusiones.

La principal, es que, el sector de turismo lleva una tendencia creciente en los últimos años, tanto como por el número de turistas que viajan a La Rioja, como por las pernoctaciones de estos turistas o como por el número de establecimientos hoteleros de todo tipo.

Esto puede considerarse como una oportunidad para implantar un modelo de negocio de estas condiciones, pero también una desventaja, por la cantidad de competencia existente. Por eso, “La Casa del Alto” será una opción interesante a tener en cuenta, ya que la mayoría de los establecimientos rurales son tradicionales. Esta casa presenta la oportunidad de disfrutar de un alojamiento de tipo rural, pero con un diseño moderno e innovador.

Otra de las principales razones del crecimiento del turismo en nuestra comunidad es por la variedad de actividades que se pueden realizar. Por eso, intentar unificar el alojamiento con la opción de conocer La Rioja, permitirá a los clientes aprovechar al máximo su experiencia en nuestra comunidad.

El inconveniente es, como se ha podido observar en los resultados, la alta inversión inicial que hay que hacer, así como la cantidad de dinero que se necesita para la construcción, acondicionamiento, etc. de una casa rural. Para cubrir estos gastos, el préstamo que hay solicitar es muy elevado, por lo que también habrá que estar devolviendo el préstamo durante mucho tiempo (20 años).

A pesar de la alta inversión inicial, y según los datos optimistas desde los que se han partido en cuanto a los ingresos que “La Casa del Alto” va a obtener, a partir del resultado obtenido del valor actual neto, se puede observar que es positivo, por lo que finalmente el proyecto resultaría rentable. Con el Payback, se ha observado que la inversión inicial de los fondos propios se tardará en recuperar casi cuatro años. Por otro lado, a partir del margen de maniobra calculado, se ha podido observar que será positivo a partir del año once, es decir, será después de ese año cuando “La Casa del Alto” cuando comience a tener los activos suficientes para pagar las deudas a corto plazo.

En definitiva, puedo concluir con la información estudiada y los resultados obtenidos, que, para la creación y construcción de una casa rural de estas características, hay que ser muy arriesgado, pero que con paciencia y con el paso de los años parece ser un modelo de negocio bastante rentable, con una vida útil larga y en un sector que se encuentra actualmente en crecimiento.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ALEXANDER OSTERWALDER & YVES PIGNEUR (Primera edición en libro electrónico PDF: junio 2011): “*Generación de modelos de negocio*” (1ª edición). Conversión al libro electrónico: Newcomlab, S.L.L. Barcelona: Centro de libros PAPF, S.L.U
- BOOKING: Copyright © 1996–2017 Booking.com™ <http://booking.com> [Consulta: 12 noviembre 2016]
- CASAS Y FACHADAS: “*Casas con un estilo rústico y moderno*”.
<http://www.casasyfachadas.com/2014/06/casa-de-campo-moderna-que-induce-un-calido-ambiente-familiar-en-california/> <http://www.casasyfachadas.com/2012/07/casa-con-un-estilo-rustico-y-moderno/> [Consulta: 25 octubre 2016]
- EGATUR: © Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos:
<http://estadisticas.tourspain.es/es-es/estadisticas/egatur/paginas/default.aspx> [Consulta: 25 octubre 2016]
- EMPRENDEDORES: “*Cómo crear una empresa*”. <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/como-crear-una-empresa>. [Consulta : 5 noviembre 2016]
- EL ECONOMISTA: “*Para montar una casa rural prepare 200000 euros*”.
<http://www.eleconomista.es/gestion-empresarial/noticias/51509/08/06/Para-montar-una-casa-rural-prepare-200000-euros.html> [Consulta: 5 noviembre 2016]
- FRONTUR: © Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos.:
<http://estadisticas.tourspain.es/es-es/estadisticas/frontur/paginas/default.aspx> [Consulta: 25 octubre 2016]
- GEOVISOR IDRIOJA: https://www.iderioja.larioja.org/geovisor/index_fs.php [Consulta 25 octubre 2016]
- GOBIERNO DE LA RIOJA Copyright © 2016: www.larioja.org [Consulta: 25 octubre 2016]
- HERRERO, G (2014) *Proyecto de fin de Carrera: Plan de negocio para la creación y puesta en marcha de una empresa de turismo rural en la comarca de los serranos*. Universitat Politècnica de Valencia.
- © IBERCAJA BANCO S.A.: Simulación Hipoteca Tranquilidad-1

- © 2017 IBERDROLA CLIENTES S.A.U.: Ofertas y servicios. <https://www.iberdrola.es/autonomos/electricidad-gas/conecta-electricidad-gas> [Consulta: 15 enero 2017]
- © Inter IKEA Systems B.V. 1999 – 2016: <http://www.ikea.com> [Consulta: 25 octubre 2016]
- © INE 2017 <http://www.ine.es/> [Consulta: 24 octubre 2016]
- INSTAGRAMERS: “*IncostaBrava una acción de promoción de la Costa Brava a través de Instagram*”. <http://instagramers.com/spanish/incostabrava-una-accion-de-promocion-de-la-costa-brava-a-traves-de-instagram/> [Consulta: 15 enero 2017]
- INFOAYUDAS: “*Subvenciones, en establecimientos destinados a casas rurales- Convocatoria 2015*” <http://www.infoayudas.com/Infoayudas-Subvenciones-en-establecimientos-destinados-a-casas-rurales-Convocatoria-2015--58957.php> [Consulta: 15 enero 2017]
- JOSÉ MORENO ROJAS y ROSARIO MARTÍN SAMPER (2002): “La información contable para la gestión en la Empresa hotelera: El Uniform System of Accounts for the Lodging Industry (USALI)”. *Cuadernos de CC.EE. y EE., No 43* (pp. 57-75). Sevilla.
- © KOHL COMUNICACIÓN. Todos los derechos reservados. Pº de la Castellana, 151 2B 28046 Madrid T. 91 598 08 40. <http://www.kohlcomunicacion.com/> [Consulta: 1 diciembre 2016]
- © LA RIOJA TURISMO: <https://www.lariojaturismo.com> [Consulta: 24 octubre 2016]
- MUEBLRES HOSTELERIA. www.muebleshosteleria.es [Consulta: 24 octubre 2016]
- NETFINITIVA: Desarrollo, programación e integración web. www.netfinitiva.com [Consulta: 15 enero 2017]
- NIETO, O (2011): *Proyecto de fin de Carrera: Plan de viabilidad de una casa rural*. Universidad Carlos III de Madrid
- SURVIO: “Software para la creación de encuestas online de satisfacción del cliente, investigación de mercados, estudios de opinión, y mucho más” <http://www.survio.com/es/> [Consulta: diciembre 2016, enero y febrero 2017]
- SYLARQ: “Proyecto oficinas Cobegas”. <https://sylarq.wordpress.com/proyectos/proyecto-oficinas-cobegas/> [Consulta 25 octubre 2016]

- © TELEFÓNICA DE ESPAÑA, S.A.U.: Fibra empresas.
http://www.promocionmovistar.es/empresas/fibraempresas.aspx?producto=fibraempresas&prod=fibraempresas&scapa=empresas-t2opropcm&sem=&utm_content=Jazztel_PH+BM&tduid=x&gclid=&org=&tlf= [Consulta: 15 enero 2017]
- TOPRURAL: © Copyright 2000 – Presente HomeAway Spain SL.
<http://www.toprural.com/> [Consulta: 12 noviembre 2016]
- TUSCASASRURALES: <http://www.tuscasasrurales.com/> [Consulta: 12 noviembre 2016]
- VIVIENDAS EXPRESS: www.viviendaexpress.com [Consulta: 25 octubre 2016]